

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان -



كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية  
أطروحة تخرج لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير

**تخصص : تسويق**

الموضوع :

**إشكالية تأهيل الشبكة اللوجستية بالمؤسسات الإنتاجية:**

مع الإشارة إلى شركة خزنه تافنة CERTAF بمغنية

من إعداد الطالب : تربش محمد      تحت إشراف: البروفسور عبد الرزاق بن حبيب

**أعضاء اللجنة المناقشة :**

- |                           |  |
|---------------------------|--|
| * أ.د. نصر الدين شريف     | * أستاذ التعليم العالي - جامعة تلمسان - رئيسا  |
| * أ.د. عبد الرزاق بن حبيب | * أستاذ التعليم العالي - جامعة تلمسان - مشرفا  |
| * أ.د. محمد بن بوزيان     | * أستاذ التعليم العالي - جامعة تلمسان - ممتحنا |
| * د. فوزي تشيكو           | * أستاذ محاضر أ - جامعة معسكر - ممتحنا         |
| * د. يوسف صوار            | * أستاذ محاضر أ - جامعة سعيدة - ممتحنا         |
| * د. صحراوي بن شيحة       | * أستاذ محاضر أ - جامعة سيدي بلعباس - ممتحنا   |

السنة الجامعية : 2015/2014

# كلمة شكر

أتقدم بفائق الشكر والتقدير إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل

المتواضع، وأخص بالذكر كل من :

الأستاذ الدكتور عبد الرزاق بن حبيب المشرف على هذه المذكرة.

والأستاذ الدكتور محمد بن بوزيان اللذان كان لهما الفضل في توجيهي

والإشراف على هذا العمل حتى صار محقق.

كما أتقدم بالشكر إلى مدير شركة CERTAF بمدينة مغنية، وإلى كل من ساهم

في إنجاز هذه المذكرة سواء من قريب أو بعيد، بما في ذلك موظفي مكتبة كلية

العلوم الاقتصادية.

كما لا يفوتني أن أقدم شكري المسبق لكل أعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة

هذه المذكرة.

محمد تروش

# إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى :

☞ إلى من كانت طاعتها من طاعة الله تعالى، وحق فيهما قول الرحمن  
"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً".  
إلى روح الوالد رحمه الله ، و إلى الوالدة أطال الله في عمرها اللذان كان  
لهما الفضل الكبير في إرشادي وتنوير درج حياتي.

☞ إلى زوجتي الكريمة و ابني

☞ إلى كل إخوتي وأخواتي.

☞ إلى جميع الأهل والأحباب.

☞ إلى كل الأصدقاء والزلاء

☞ إلى كل من أعرفه من قريب أو بعيد.

## - الفهرس -

I	الفهرس المختصر
أ	المقدمة العامة
	- <b>الباب الأول: دراسة نظرية للمزيج التسويقي والنشاط التوزيعي</b> -
	<b>الفصل الأول : المفاهيم الأساسية للنشاط التسويقي</b>
1	مقدمة الفصل الأول : .....
2	<b>المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للنشاط التسويقي</b>
2	المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التسويق. ....
2	-1 - المفهوم الإنتاجي 1900-1910 .....
2	-2 - المفهوم السلعي: 1910-1930. ....
3	-3 - المفهوم البيعي 1930-1950. ....
3	-4 - المفهوم الحديث للتسويق 1950-1970. ....
4	-5 - المفهوم الاجتماعي للتسويق 1975-1977. ....
4	-6 - المفهوم الاستراتيجي للتسويق 1975 . ....
5	المطلب الثاني: ماهية النشاط التسويقي.....
5	_1 التعاريف المختلفة للتسويق.....
10	-2 مكانة الوظيفة التسويقية بالمؤسسة.....
12	-3 المنهجية التسويقية. ....
13	-4 أهمية التسويق. ....
13	1-4 بالنسبة للمستهلك.....
14	2-4 بالنسبة للمجتمع.....
14	3-4 بالنسبة للمؤسسة.....
15	المطلب الثالث: أهداف النشاط التسويقي. ....
15	-1 الأهداف الكمية.....
17	-2 الأهداف النوعية: الكيفية.....
17	-3 وظائف التسويق.....

21	.....إمتداد مجال تطبيق النشاط التسويقي	-4
22	<b>المبحث الثاني: النظام التسويقي بالمؤسسات</b>	
24	.....المطلب الأول : مفهوم النظام التسويقي	
24	.....مفهوم المزيج التسويقي	-1
24	.....تعريف المنتجات	-2
25	.....تصنيف السلع	-3
26	.....السلع الاستهلاكية	1-3
27	.....السلع الإنتاجية	2-3
28	.....المطلب الثاني: سياسة المنتجات	
28	.....سياسة خط المنتجات (سلسلة)	-1
29	.....أ) الاتساع	1-1
29	.....ب) العمق	2-1
29	.....ج) الارتباط	3-1
30	.....سياسة العلامة التجارية	-2
30	.....الجودة	-3
31	.....الضمان	-4
31	.....الخدمات	-5
32	.....الائتمان	-6
32	.....سياسة التعبئة والتغليف	-7
32	.....المطلب الثالث: دور حياة لمنتوج (PLC) the Product life cycle	
32	.....مراحل دورة حياة المنتج	-1
35	.....مكانة متغيرات المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج	-2
35	.....تطوير المنتجات (التحديد)	-3
35	.....مراحل تطوير المنتجات	-4
37	<b>المبحث الثالث: السياسة السعرية</b>	
37	.....المطلب الأول: مدخل للسياسة السعرية	
37	.....مفهوم السعر	-1
38	.....أهمية السعر	-2
38	.....أهداف السعر	-3

38	العوامل المؤثرة في تحديد السعر.....	-4
39	العوامل الداخلية.....	1-4
39	العوامل الخارجية.....	2-4
41	<b>المطلب الثاني: طرق تحديد السعر.....</b>	
41	تحديد السعر على أساس التكلفة.....	-1
43	تحديد السعر على أساس الطلب.....	-2
45	تحديد السعر على أساس المنافسين.....	-3
46	التسعير على أساس المستهلكين.....	-4
46	<b>المطلب الثالث: إستراتيجيات التسعير.....</b>	
46	إستراتيجية كشط السوق <i>écrémage</i> .....	-1
47	إستراتيجية اختراق السوق - <i>pénétration</i> .....	-2
49	إستراتيجيات التسعير الأخرى.....	-3
51	<b>المبحث الرابع: سياسة الترويج (الاتصال).</b>	
51	<b>المطلب الأول: المزيج الترويجي و العناصر المكونة له.....</b>	
52	مفهوم الترويج.....	-1
52	عناصر المزيج الترويجي.....	-2
53	الإعلان.....	1-2
53	أقسام الإعلان.....	1-1-2
53	الإعلان التعليمي (الإخباري).....	1-1-1-2
54	الإعلان التذكيري.....	2-1-1-2
54	الإعلان المنافس.....	3-1-1-2
54	الإعلان الإعلامي.....	4-1-1-2
54	العوامل المؤثرة في الحملة الإعلانية.....	2-1-2
55	البيع الشخصي.....	2-2
56	تحديد العملاء المرتقبين أو المحتملين.....	-1-2-2
56	تحديد حصة البيع وأساليب الإقناع.....	- 2-2-2
56	معالجة إعتراضات العملاء.....	-3-2-2
56	إنهاء المقابلة البيعية.....	-4-2-2

57	.....	مقابلة العمل البيعي	-5-2-2
57	.....	المطلب الثاني :عناصر المزيج الترويجي الأخرى	
57	.....	تنشيط المبيعات	-1
57	.....	العلاقات العامة	-2
58	.....	الدعاية و النشر	-2
59	.....	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة على فعالية المزيج الترويجي	
60	.....	طبيعة السلعة	-1
60	.....	دورة حياة المنتج	-2
60	.....	نوعية السوق	-3
61	.....	ميزانية الترويج	-4
61	.....	المطلب الرابع: إستراتيجيات النشاط الترويجي	
61	.....	إستراتيجية الدفع	-1
62	.....	إستراتيجية الجذب	-2
65	.....	* خلاصة الفصل	

## الفصل الثاني : طبيعة النشاط التوزيعي بالمؤسسة

66	.....	* مقدمة الفصل الثاني :	
67	.....	المبحث الأول : مفهوم التوزيع و إستراتيجياته	
67	.....	المطلب الأول: أهمية النشاط التوزيعي	
67	.....	نشأة وتطور التوزيع	-1
68	.....	مفهوم التوزيع	- 2
71	.....	أهمية التوزيع	- 3
71	.....	أهداف التوزيع	- 4
72	.....	المطلب الثاني :إستراتيجيات التوزيع	
73	.....	إستراتيجية التوزيع الشامل	-1
74	.....	إستراتيجية التوزيع الانتقائي	-2
75	.....	إستراتيجية التوزيع الوحيد	-3

## المبحث الثاني: مدخل لنظام التوزيع المادي.

79	المطلب الأول: مفهوم و أهمية نظام التوزيع المادي.....	
79	مفهوم التوزيع المادي.....	-1
81	أهمية التوزيع المادي.....	-2
83	نظام التوزيع المادي.....	-3
83	المطلب الثاني: طرق دراسة التوزيع المادي.....	
83	مفهوم رزمة القيم الكلية.....	-1
84	مفهوم التكلفة الكلية.....	-2
85	أهداف التوزيع المادي.....	-3
86	عناصر التوزيع المادي.....	-4
88	مبادئ خدمة العملاء.....	-5
91	المبحث الثالث: مكونات نظام التوزيع المادي.	
91	المطلب الأول : التعبئة والتغليف.....	
92	تعريف التغليف.....	-1
93	أهداف التغليف.....	-2
94	أهمية التغليف بالنسبة للمنتج والوسيط والمستهلك.....	-3
95	بالنسبة للمنتج.....	1-3
95	بالنسبة للوسيط.....	2-3
95	بالنسبة للمستهلك.....	3-3
96	أثر التغليف على كفاءة نظام التوزيع المادي.....	-4
96	تأثير القوة والحجم والشكل.....	1-4
96	التجميع.....	2-4
96	التعرف على المنتج.....	3-4
98	أسلوب عرض البيانات.....	-5
98	الأسلوب الوصفي.....	1-5
98	الأسلوب المعياري.....	2-5
98	المطلب الثاني : المناولة.....	

99	..... مفهوم المناولة	-1
99	..... أهداف المناولة	-2
100	..... معدات المناولة	-3
101	..... الوسائل اليدوية	-1-3
101	..... الوسائل الآلية	-2-3
102	..... محددات إختيار وسيلة المناولة المناسبة	-4
103	..... تحديد تكاليف المناولة	-5
104	..... تكلفة العمل	1-5
104	..... مصاريف التنقل	2-5
105	..... <b>المطلب الثالث : النقل</b>	
106	..... أشكال النقل	-1
106	..... النقل بواسطة السكك الحديدية	-1-1
107	..... النقل بواسطة الشاحنات والسيارات	-2-1
108	..... النقل البحري	-3-1
108	..... النقل بواسطة الأنابيب	-4-1
109	..... النقل الجوي	-5-1
109	..... معايير يسترشد بها المنتج لاختيار الوسيط	-2
110	..... المعايير المتعلقة بالوسيلة نفسها	-1-2
110	..... التكلفة	1-1-2
110	..... السرعة	2-1-2
110	..... الإعتمادية	3-1-2
111	..... القدرة	4-1-2
111	..... الأمن	5-1-2
111	..... تغطية السوق	6-1-2
112	..... المعايير الخاصة بالمؤسسة التجارية	-2-2
112	..... المعايير الخاصة بالسلعة	-3-2
113	..... <b>المطلب الرابع: التخزين</b>	
113	..... مفهوم التخزين	-1
114	..... أهمية التخزين	-2

115	.....	أخطار التخزين	-3
116	.....	أنواع المخزونات	-4
116	.....	الرقابة على المخزون	-5
117	.....	نظم ضبط المخزون	-6
117	.....	المتابعة المستمرة	-1-6
118	.....	المتابعة الدورية	-2-6
118	.....	قياس كفاءة وفعالية المستثمر في المخزون	-7
119	.....	مستوى الخدمة	-1-7
120	.....	تكاليف المخزون	-2-7
121	.....	تكاليف ذات علاقة طردية مع حجم المخزون	1-2-7
122	.....	تكاليف ذات علاقة عكسية مع حجم المخزون	2-2-7
123	.....	معدل دوران المخزون	-3-7
125	.....	العوامل المؤثرة على اختيار النموذج المثالي	-8
125	.....	الاستخدام (الطلب)	-1-8
125	.....	فترة التوريد	-2-8
125	.....	تكاليف التخزين	-3-8
126	.....	خلاصة الفصل	

### الفصل الثالث: الأنماط التنظيمية للقنوات التوزيعية

128	.....	مقدمة الفصل الثالث*	
129	.....	المبحث الأول : القنوات التوزيعية والقيود المتعلقة بها	
129	.....	المطلب الأول: وظائف القناة التوزيعية	
129	.....	مفهوم قناة التوزيع	-1
131	.....	وظائف قنوات التوزيع	-2
131	.....	المطلب الثاني : القيود المتعلقة باختيار قنوات التوزيع	
132	.....	الاعتبارات الخاصة بالسوق	-1
133	.....	الاعتبارات الخاصة بالسلعة	-2
135	.....	الاعتبارات الخاصة بالمؤسسة	-3

135	.....الاعتبارات الخاصة بالوسطاء	-4
137	.....الاعتبارات الخاصة بالمحيط	-5
139	<b>المبحث الثاني: أشكال قنوات التوزيع.</b>	
139	.....المطلب الأول: أنواع السلع و القنوات التوزيعية الخاصة بها	
139	.....أشكال قنوات توزيع السلع الاستهلاكية	-1
140	.....مفهوم السلع الاستهلاكية	1-1
140	.....قنوات توزيع السلع الاستهلاكية	2-1
143	.....أشكال قنوات توزيع السلع الإنتاجية	-2
143	.....مفهوم السلع الإنتاجية	1-2
144	.....قنوات توزيع السلع الإنتاجية	2-2
147	<b>المطلب الثاني: طول القنوات التوزيعية</b>	
147	.....القناة القصيرة	-1
147	.....مزايا القناة القصيرة	1-1
147	.....عيوب القناة القصيرة	2-1
148	.....القناة المتوسطة	-2
148	.....مزايا القناة المتوسطة	1-2
148	.....عيوب القناة المتوسطة	2-2
148	.....القناة الطويلة	-3
149	.....مزايا القناة الطويلة	1-3
149	.....عيوب القناة الطويلة	2-3
150	<b>المبحث الثالث : أمضاء القنوات التوزيعية</b>	
150	.....المطلب الأول: ماهية الوسطاء	
151	.....تعريف الوسطاء	- 1
151	.....أسباب ظهور الوسطاء	- 2
152	.....أنواع الوسطاء	- 3
153	.....الوسطاء الوظيفيون	-4
153	.....الوكلاء السماسرة	1-4
157	.....الوكلاء بالعمولة	2-4

159	.....المطلب الثاني : تجار الجملة	
159	.....تعريف تجارة الجملة	- 1
160	.....وظائف تجار الجملة	- 2
163	.....أسباب وعوامل الاستغناء عن تجار الجملة	- 3
166	.....المطلب الثالث : تجار التجزئة	
167	.....تعريف تجارة التجزئة	- 1
167	.....التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة	- 2
171	.....وظائف تجارة التجزئة	- 3
171	.....وظائف تجارة التجزئة للموردين	-1-3
173	.....وظائف تجارة التجزئة للمستهلك النهائي	-2-3
174	.....مقومات متاجر التجزئة الناجحة	- 4
174	.....تقييم أداء الوسطاء	- 5
176	.....المبحث الرابع : المعايير الأساسية لاختيار قنوات التوزيع	
176	.....المطلب الأول : المعايير التقليدية	
176	.....تماشي أهداف القنوات التوزيعية مع أهداف المؤسسة	- 1
177	.....معيار فعالية التوزيع	- 2
178	.....معيار التحليل الحدي (الهامشي)	- 3
180	.....معيار التحليل عن طريق عتبة المردودية	- 4
182	.....طريقة الاحتمالات	-5
183	.....طريقة الترجيح	-6
185	.....معيار الرقابة (السيطرة)	-7
187	.....معيار المرونة	-8
188	.....المطلب الثاني : المعايير الحديثة	

188	..... معيار برمجة الأهداف	-1
188	..... تعريف نموذج برمجة الأهداف	-2
189	..... صياغة نموذج برمجة الأهداف في شكله المعياري	-3
190	..... كيفية تحديد الانحرافات غير المرغوب فيها على مستوى دالة الهدف	-4
192	..... البرمجة الخطية اللكسيكوغرافية	-5
193	..... البرمجة بالأهداف بتدنية أعظم انحراف	-6
197	..... * خلاصة الفصل	

**- الباب الثاني : أفاق تنظيم النشاط التوزيعي بشركة خزفة تافنة بمغنية -  
الفصل الرابع : واقع النشاط التسويقي بشركة خزفة تافنة بمغنية**

198	.....*	مقدمة الفصل التطبيقي	
200		<b>المبحث الأول : تشخيص النشاط التسويقي بالشركة</b>	
200	.....	المطلب الأول: نبذة تاريخية حول الشركة	
200	.....	1- التقديم العام للشركة	
201	.....	2- الهيكل التنظيمي بالشركة	
203	.....	3- نشاط الشركة	
203	.....	<b>المطلب الثاني: تشخيص نشاط الشركة</b>	
203	.....	1- منهج البحث	
205	.....	2- التشخيص الداخلي للشركة	
205	.....	3- الأنشطة الرئيسية	
211	.....	4- الأنشطة الداعمة	
216		<b>المبحث الثاني : سياسات المزيج التسويقي بالشركة</b>	
216	.....	المطلب الأول: دراسة منتجات الشركة	
218	.....	1- سياسات المنتج	
218	.....	1-1- تشكيلة المنتجات	
219	.....	1-2- التعبئة والتغليف ودورها في الشركة	
221	.....	1-3- التمييز	
221	.....	1-4- سياسات التمييز	
222	.....	1-5- مساهمة كل منتج في رقم أعمال الشركة	
223	.....	<b>المطلب الثاني: دراسة سياسة التسعير بالشركة</b>	
223	.....	1- أهداف السعر بالشركة	
223	.....	2- العوامل المؤثرة في تحديد السعر	
223	.....	2-1- العوامل الداخلية	

224	العوامل الخارجية.....	-2-2
225	طرق تحديد أسعار منتجات الشركة.....	-3
226	تطور أسعار منتجات الشركة.....	-4
227	<b>المطلب الثالث : السياسة الترويجية بالشركة</b> .....	
227	الإعلان .....	-1-
227	البيع الشخصي.....	-2-
228	تنشيط المبيعات .....	-3-
228	العلاقات العامة.....	-4-
228	الدعاية و النشر.....	-5-
228	تكاليف الترويج بالشركة.....	-6-
230	<b>المطلب الرابع : سياسة التوزيع بالشركة</b> .....	
230	طرق التوزيع بالشركة.....	1-
232	قناة التوزيع المتبعة من طرف الشركة.....	2-
234	أنشطة التوزيع الرئيسية بالشركة.....	3-
235	التخزين.....	1-3
235	التخلص من النفايات.....	2-3
236	المناولة.....	3-3
237	خدمة العملاء (الوسطاء).....	4-3
240	تحديد القنوات التوزيعية بالشركة باستخدام نموذج البرمجة الخطية بالأهداف	4-
243	<b>المبحث الثالث: تقييم مستوى الخدمات التوزيعية بالشركة</b>	
243	<b>المطلب الأول : التحليل الإقتصادي للإستبيان</b> .....	
243	عينة الدراسة.....	-1
243	الإستبيان.....	-2
245	التحليل الوصفي للبيانات.....	-3
246	<b>المطلب الثاني : دراسة مؤشرات خدمات التوزيع</b> .....	
246	مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة.....	-1
250	مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة.....	-2
253	مؤشر دقة مواعيد التسليم.....	-3

256	..... مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج	-4
259	..... مؤشر معدل الفقد في المبيعات	-5
262	..... تحليل البيانات للمستوى العام لجودة خدمة التوزيع	-6
264	..... * خلاصة الفصل التطبيقي	
266	..... * الخاتمة العامة	
272	..... قائمة المراجع	
I	..... الفهرس	
XIV	..... قائمة الأشكال والجداول	
1	..... الملاحق	

المقدمة العامة

1- تمهيد:

يشهد العالم اليوم تحولات وتطورات متداخلة تعود أساسا إلى عملية مركبة لها أبعادها ومظاهرها الإقتصادية و الإجتماعية،الثقافية،السياسية، التكنولوجية ما يطلق عليها بالعملة، التي تتحكم في مجرياتها الدول الصناعية المتقدمة،ولقد فرضت هذه الظاهرة مجموعة من المتغيرات إقتلعت أسس النظام العالمي القديم،وبدأت في ترسيخ كيان جديد، سمته التغيير المستمر في كل مجالات الحياة، وبذلك إختلفت آليات ومعايير هذا العصر عن سابقه، مما يفرض على كل من يعاصره ضرورة الأخذ بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة،ومن أهم ملامح وأثار هذه التحولات تلك المشروعات المتزايدة لتطبيق ميكانيزمات إقتصاد السوق في معظم دول العالم، فالتغيير المستمر للمحيط و زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات ، ودخول الإستثمار الأجنبي وماله من خبرات في مجال الإقتصاد سمح له بإكتساح و الهيمنة على الأسواق الدولية ، هذا ما أدى بالمؤسسات الوطنية إلى تطوير قدراتها التنافسية مع الإهتمام بمحيطها الإقتصادي حتى تتمكن من البقاء و الإستمرارية في نشاطاتها ، و في ظل هذه البيئة الديناميكية لم يعد هناك مجال لإمتلاك ميزة تنافسية مستدامة فمصير المؤسسات أصبح مرتبطا بمدى قدرتها على إختيار مصادر الميزة التنافسية ، و إن كان البعض منها يعتمد على تمييز المنتج أو تخفيض التكاليف مما ينعكس على سعر البيع النهائي ، نجد بعض المؤسسات الأخرى تهتم بجودة مخرجاتها التي تتمثل في أنشطة الإمداد التي تمثل جزءا معتبرا من تكلفة المنتج عبر مراحلها المتسلسلة سواء تعلق الأمر بالتوريد ، الإنتاج أو التوزيع ، هذا ما ألزم المؤسسات القيام بعدة أعمال تتولها الوظيفة التسويقية حيث عرفها F.wesbter "بأنها الوظيفة التي تسمح للمؤسسة بالتكيف مع محيطها الخارجي" <sup>1</sup>

(1)S ;MARTIN,J ,P,VEDRINE « MARKETING les concepts-clés » EDITION CHIHAB EYROLLES,1996,P15 .

فقد زاد الإهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق المبادئ و المفاهيم التسويقية نتيجة العديد من العوامل منها زيادة الإنتاج بكميات تفوق الطلب عليه، وحدة المنافسة بين المؤسسات وإتساع الأسواق، وبعد المسافة بين المنتجين والمستهلكين..... إلخ، كلها عوامل أدت إلى تحويل النظر إلى النشاط التسويقي كونه يقوم على إشباع حاجات المستهلك عن طريق دراسة سلوكه ودوافع شرائه، لتقديم ما يناسبه من سلع وخدمات فأصبح القيام بجمع المعلومات وتحليلها حول محيط المؤسسة، و وصف حجم السوق التي تنشط بها و إتجاهاتها ، ونظرة الزبائن لمنتجات المؤسسة ، وكذلك مختلف المعلومات المتعلقة بالمنافسين ونقاط قوتهم وضعفهم..... إلخ يتم بصفة مستمرة هذا ما يندرج تحت إسم دراسة السوق ،و إلى جانب هذا النشاط هناك نشاط آخر يسمى ببحوث التسويق و المتعلق أساسا بجمع المعلومات وتحليلها لمعالجة موضوع أو مشكلة مطروحة فقد يحتاج متخذ القرار إلى معلومات إضافية تمكنه من إتخاذ القرار الصحيح، فالعديد من المؤسسات أدركت أهمية الوظيفة التسويقية أكثر من أي وقت مضى أين كانت العمليات الإنتاجية تترجم حاجات البائع أو المنتج، فالإنتقال النوعي من إشباع حاجات المنتج إلى إشباع حاجات المستهلك(السوق)، هو الذي مكن المؤسسات من توطين نشاطها بتقديم منتجات تشبع حاجات المستهلك، وإعلامه بتواجدها في الأماكن المناسبة له وبأسعار تناسب قدراته، هذا ما يعبر عنه المختصين في مجال التسويق بالمزيج التسويقي والمتمثل في ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية التي يمكن التحكم فيها من طرف المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين من المستهلكين<sup>(1)</sup> من خلال منهجية متكاملة و مترابطة المراحل ودقيقة الأهداف تقودنا إلى خدمة السوق النهائي بأكبر فعالية ممكنة، نتيجة إشباع حاجات و رغبات المستهلكين ، و بالتالي الوفاء والولاء لمنتجات المؤسسة هذا ما ينعكس إيجابا على مستوى الأرباح تضمن من

(1) د.محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999، ص36

خلاله المؤسسة الإستمرار والنمو في نشاطها، حيث تباشر المؤسسة أعمالها مع المحيط الجزئي لاستقطاب المواد الأولية و العمال و المعلومات لاستخدامها في عملية الإنتاج والتحليل بغرض طرح مخرجات إلى أسواقها، مما يلزمها ممارسة النشاط الإمدادي الشامل أو تفويض جزء منه للمؤسسات المتخصصة، حيث يعرف هذا الأخير بأنه نظام يتعامل و يتبادل فيه كل من المنتج، الموزع، التجار و الزبائن التدفقات المادية و المالية من المورد إلى المستهلك ، و التدفقات المعلوماتية في الاتجاهين<sup>1</sup> حيث نجد تعريف آخر للإمداد بأنه " السلسلة الواسعة المهتمة بالحركة الكفؤة للمنتجات النهائية مند نهاية خط الإنتاج حتى تصل للعميل ، و تمتد في بعض الأحيان لتشمل حركة المواد الأولية من مصادر التوريد حتى بداية خط الإنتاج ، و تتضمن هذه الأنشطة تكاليف النقل و التخزين ، المناولة ، التغليف الوقائي و مراقبة المخزون ، و إختيار مواقع المخزون ، التصنيع و أعباء إنجاز أمر التوريد و التنبؤ التسويقي و خدمة العميل"<sup>2</sup> إذ نجد العديد من الكتاب يمزجون هذا النشاط الموسع بنشاط التوزيع الذي يمثل الجزء الأخير من سلسلة الإمداد ، ويعتبر من بين عناصر المزيج التسويقي الذي أصبح يولى بأهمية خاصة أين نجد بعض المختصين يعتبرونه لوحده نصف التسويق، والبعض الآخر يربط فشل سياسة تسويق السلع بهذا العنصر" إذ نجد من بين المختصين Bernard krief حينما قال حسب تجربته في مجال تسويق السلع يمكن أن نقيم على الأقل أن 50% من حالات الفشل في مجال التسويق تعرضت للتوزيع السيئ (الغير محكم)"<sup>3</sup>. فهو مجال هام من مجال القرارات التسويقية، ومن البديهي أن القرارات المتعلقة بالتوزيع ليست منفصلة أو مستقلة عن

<sup>1</sup>New S .Payne p research framework in logistics : three models,seven dinners and asurvey,international journal of physical distribution and logistics management,vol25 p10

<sup>2</sup>Andi Cakravastia & Lucia Diawati, Development Of System Dynamic Model to Diagnose The Logistic , Chain Performance Of Shipbuilding Industry In Indonesia. industrial system planning and Optimization Laboratory, P. 2

<sup>3</sup> Yves chirouze, «le marketing tome 2 le choix des moyens de l'action commerciale» O.P.U Alger, 1988, P36

القرارات المتعلقة بالمنتج والسعر والإتصال، فالعلاقة مترابطة ومتداخلة فيما بينهم فتطوير المنتجات لا يتم بعيدا عن الإعتبارات المتعلقة بقنوات التوزيع الحالية أو التي يمكن إستخدامها، وبالمثل فإن تحديد الأسعار لا بد أن يأخذ في إعتباره قنوات التوزيع، وما تشتمل عليه من وسطاء، ويظهر ذلك بوضوح في تحديد نسب الإضافة، وأنواع الخصومات التي تمنح بأسلوب تدريجي، كما أن العلاقة واضحة بين التوزيع وسياسات الإتصال، فكلما كانت القناة طويلة كلما ظهرت أهمية الإعلان، و تحديد مسؤولية كل حلقة من حلقة التوزيع<sup>(1)</sup>. وترجع صعوبة القرارات الخاصة بعنصر التوزيع إلى وجود عدد كبير من البدائل المتاحة وضرورة المفاضلة بينهما هذا من جهة، ومن جهة أخرى إلى كثرة العوامل المؤثرة على عملية المفاضلة نتيجة التغير المستمر في السوق وحدة المنافسة " إذ أثبتت إحدى الدراسات الميدانية لمجموعة (BCG) أن عنصر التوزيع يعتبر بمثابة أداة تنافسية فعالة بالنسبة للمؤسسات"<sup>(2)</sup> كما يلعب النشاط التوزيعي دورا كبيرا وهاما في ربط خطط الإنتاج و الإستيراد بإحتياجات الإستهلاك، وبلا شك أن هناك تأثير متبادل بين كل من الاستهلاك والتوزيع، فالتوزيع يؤثر على حجم ونوعية الاستهلاك وتطور الأفاق الاستهلاكية، نجد أيضا أن حجم ونوعية الاستهلاك يؤثران على أساليب وخطط التوزيع<sup>(3)</sup> وتبدو أهمية عنصر التوزيع من " منطلق أن أي سلعة أو خدمة مبتكرة، متميزة ومعلن عنها، وتباع بسعر جذاب قد لا تعني شيء بالنسبة للمستهلك، إلا إذا كانت متاحة له عندما يريدونها في المكان و الوقت المناسبين"<sup>(4)</sup> فلذا إتجهت جهود المسيرين لتحسين أنظمة خدمة العملاء من أجل زيادة حجم المبيعات، وبالتالي زيادة الأرباح هذا ما يصعب من مهمة القائم بالنشاط التوزيعي لأجل الوصول إلى توازن بين الخدمة المقدمة للعملاء و التكلفة الناتجة عن ذلك، هذا ما يندرج تحت

(1) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة، 1988، ص73

(2) Yves chirouze , op.cit,P36

(3) د. بكرى عطية، "مقدمة في التسويق الوصفي والتحليلي"، مكتبة عين شمس القاهرة، الطبعة 2، 1978، ص102

(4) Marc.V .Nelly.J « la distribution » Edition de Boeck Université ,2002,P411

إسم التوزيع المادي حيث أن أول من أكد أهميته هو Peter drucker من خلال مقولته التالية "إن عدم إعطاء الأهمية القصوى لهذا النظام وإعداد سياسات تسويقية فعالة قد يترتب عنه زيادة في تكاليف التوزيع المادي بنسبة عالية، الأمر الذي حال دون تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة والمتمثلة في تنظيم الأرباح مع تلبية حاجات المستهلكين".<sup>١</sup> ونظراً لإتساع الأسواق وتعددتها و بعد المسافة بين المنتجين والمستهلكين أدى إلى استحالة أن يتقابل كل من المنتج والمستهلك وجها لوجه بغرض التبادل التجاري، الأمر الذي إستلزم وجود قنوات توزيعية تقوم بسد الفجوات الفاصلة بين طرفي التبادل فأصبحت بمثابة حلقة وصل بينهما، وإختيارها يخضع للعديد من الإعتبارات والمعايير التي تضمن في نهاية المطاف خدمة السوق النهائي بأكبر فعالية ممكنة، فلذا يلجأ متخذ القرارات التوزيعية إلى الإستعانة بمجموعة من المعايير حتى يتمكن من تحديد القناة الملائمة ، و يجعل إنسياب السلع والخدمات أمراً ممكناً ، وبالتالي تحقيق الأهداف التوزيعية المحددة بصفة خاصة مما يساعد على تحقيق الأهداف التسويقية بصفة عامة.

## 2- الإشكالية:

- وبناء على ما سبق ذكره تتضح معالم الإشكالية التالية:
- \* كيف بإمكان المؤسسات الإنتاجية تحديد القنوات التوزيعية الملائمة لها ، تضمن من خلالها أفضل خدمة للسوق وتعزز بها قدراتها التنافسية ؟
- ولمعالجة هذه الإشكالية نستعين بالأسئلة الفرعية التالية:
- ما هي طبيعة النشاط التسويقي؟ و ما هي العلاقة التي تربطه بالنشاط التوزيعي؟
  - ما هي المتطلبات و العوامل الواجب مراعاتها من أجل تحقيق نشاط توزيعي كفاء؟
  - ما هي الأطراف الرئيسية المسؤولة عن تحقيق الأهداف التوزيعية؟

<sup>١</sup> J.P.Helfer – J.Orsani, "Marketing", willbert gestion, Paris 1988, P305.

- ما هي المعايير و الأساليب التي تمكننا من الاختيار الجيد للقنوات التوزيعية ؟
- ما هو واقع النشاط التوزيعي بالمؤسسات الإنتاجية؟ مع الإشارة إلى حالة شركة خرف تافنة certaf بمغنية.

### 3- الفرضيات:

- من خلال العرض السابق ومن أجل معالجة الإشكالية قمنا بصياغة الفرضيات التالية:
- **الفرضية الأولى :** إن الحاجة إلى إستخدام القنوات التوزيعية تنبع من خدمة القطاع السوقي المستهدف بأكبر فعالية ممكنة.
  - **الفرضية الثانية :** إن الضعف في تحقيق الأهداف التوزيعية من طرف المؤسسات الإنتاجية، يعود إلى عجزها عن دراسة وتحديد أسواقها بالدرجة الأولى، وعدم قدرتها على التكيف مع محيطها الخارجي بالدرجة الثانية.

### 4- منهج الدراسة:

من أجل دراسة الإشكالية - موضوع البحث - وتحليل أبعادها وللتأكد من صحة وخطأ الفرضيات المقترحة ، تمت الدراسة بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بغية إستيعاب الجانب النظري الذي يهدف إلى شرح النشاط التسويقي و السياسة التوزيعية، مفهومها ومتطلباتها والأطراف المسؤولة عنها وهذا ما خصصنا له الباب الأول، بينما إعتدنا في الباب التطبيقي على الوثائق والتقارير الرسمية للشركة، بالإضافة إلى المقابلات الشخصية مع رئيس الوظيفة التجارية و إستبيان قمنا بتوزيعه على العمال.

### 5- أهمية البحث: نسعى من خلال بحثنا هذا إلى لفت إنتباه القائمين على إدارة

المؤسسات الإنتاجية و المهتمين ببقائها إلى وظيفة التسويق ، التي تعتبر من الاتجاهات الحديثة للإدارة، ويعتبر عنصر التوزيع بمثابة أداة يضمن للمؤسسات البقاء و النمو في

نشاطها نظراً لإتسام الأسواق بالتغير و الديناميكية ، و التلميح إلى أنه آن الأوان لتبدأ المؤسسات الجزائرية للأخذ بعين الإعتبار هذا المفهوم الإداري الحديث .

إن أهمية هذا البحث ترجع كذلك إلى كونه يتطرق إلى متطلبات النشاط التوزيعي دون إهمال المشاكل التي يمكن أن تقف في مواجهة عملية تطبيقه وكيفية معالجة البعض منها.

## 6 - أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- عرض وتقديم الإطار النظري للنشاط التسويقي ومتطلبات القيام به.  
- التطرق لعنصر التوزيع، التطور ، المفاهيم ، الأهمية، الاستراتيجيات ومتطلبات التطبيق ومراحل إعداداه.

- التذكير بمختلف أعضاء القنوات التوزيعية ، الأنواع ، الوظائف، المهام.  
- بحث ودراسة مدى توافق واقع شركة خزف تافنة certaf بمغنية مع المتطلبات النظرية للنشاط التسويقي بصفة عامة، والنشاط التوزيعي بصفة خاصة.

## 7-أسباب اختيار الموضوع :

إن إختيار هذا الموضوع لم يكن وليد الصدفة، بل كان نتيجة دوافع أثارت رغبتنا للخوض في معالمة، حيث أنها انقسمت بين الذاتية و الموضوعية ،تمثلت الذاتية في محاولة المبادرة لمعالجة هذا الموضوع الذي يعد جديد نسبيا بالنسبة لكليتنا من جهة، و من جهة أخرى إثراء مكتبتنا بمرجع متخصص في هذا المجال، و أما الدوافع الموضوعية كانت نتيجة توجه العديد من المؤسسات الإنتاجية إلى النشاط التوزيعي الذي أصبح يستخدم كأداة تنافسية تضمن من خلاله المؤسسات مكانتها بالأسواق، وهذا ما يجعلها رائدة في قطاعها ، هذا ما قادنا إلى معالجة هذا الموضوع.

## 8- الدراسات السابقة:

قمنا بالإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع وذلك بهدف عدم تكرار ما جاء فيها من ناحية ، ومن ناحية أخرى محاولة تسليط الضوء على أوجه القصور في جوانبها ونذكر من بينها:

1- التوزيع في المساحات الكبرى مع دراسة تطبيقية لأروقة الشلف للطالب زيدان محمد من جامعة الجزائر، وهي تعد بمثابة رسالة الماجستير من خلال الإشكالية التالية: لماذا أصيبت الأدوات التوزيعية بالشلل وعدم الفعالية في الجزائر ؟ وكيف يمكن إعادة هذه الفعالية وبالتالي تطهير الإقتصاد الوطني؟

2- التسويق والسياسة التوزيعية مع دراسة حالة المؤسسة الولائية للتوزيع بالجملة للمواد الغذائية للطالب كوربالي بغداد بجامعة وهران من خلال الإشكالية التالية : هل المؤسسات الجزائرية وصلت إلى مرحلة النضج الكافي مما يجعلها تتبنى المفهوم الحديث للتسويق؟

3- دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة الأسمت بعين التوتة للطالبة نور الهدى بوهنتالة بجامعة الحاج لخضر بباتنة من خلال الإشكالية التالية : كيف يمكن للمؤسسة تحقيق التموقع السوقي الذي يجمع بين تخفيض التكلفة و رفع معدل الجودة ، عن طريق تركيزها على أنشطة الإمداد ؟

## 9- تقسيمات البحث :

إن التأكد من صحة أو خطأ الفرضيات تطلب منا معالجة هذا الموضوع عبر بابين حسب الطريقة الكلاسيكية الأول نظري والثاني تطبيقي، وهذا حتى تكون الدراسة النظرية موجهة للإسقاط على الجانب التطبيقي.

تعرضنا في الباب الأول إلى ثلاثة فصول يتعلق الأول منها بالمفاهيم الأساسية للنشاط التسويقي من تطور و مكانة والمسار التسويقي، وصولا إلى الأهداف و الوظائف.

أما الفصل الثاني فخصصناه إلى طبيعة النشاط التوزيعي بالمؤسسة من خلال عرض بعض المفاهيم المتعلقة به ، ثم إنتقلنا إلى مفهوم التوزيع المادي وضرورة النظر إليه كنظام من خلال مكوناته ، تعرضنا من خلاله لبعض المكونات من خدمة مقدمة للعملاء وأهمية التعبئة والتغليف ، بالإضافة إلى المناولة وعنصر النقل والتخزين.

أما الفصل الثالث فخصصناه للأنماط التنظيمية للقنوات التوزيعية للسلع الاستهلاكية و الإنتاجية، كما حاولنا التطرق إلى أعضاء القناة التوزيعية ،وما تتضمنه من وسطاء على إختلاف أنواعهم وأدوارهم، ثم إنتقلنا إلى دراسة أهم العوامل والمعايير المؤثرة في عملية الإختيار أو المفاضلة من بين البدائل المتاحة.

أما الباب الثاني المتعلق بالدراسة التطبيقية خصصنا له فصل ،وذلك بإتخاذ شركة خزف تافنة certaf بمغنية كنموذج تطبيقي ،حيث أنها تشهد منافسة على مستوى السوق مما يتطلب منها نشاط تسويقي متنوع هذا من جهة، ومن جهة أخرى تعاملها مع شريحة واسعة من الوسطاء الأمر الذي يستلزم تنظيم نشاطها التوزيعي وفق نموذج معين، لهذا عنونا الفصل بواقع النشاط التسويقي بالشركة حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث . المبحث الأول يتعلق بتشخيص النشاط التسويقي بالشركة، من خلاله تطرقنا إلى نشأة الشركة وهيكلها التنظيمي ثم قمنا بدراسة تشخيصية لنشاط الشركة ،وبعد إنتقلنا إلى الوظيفة التجارية بها وأكثر تحديداً للنشاط التسويقي ودوره في تحقيق أهدافها، كما ذكرنا أهم المراحل والتطورات التي مر بها هذا النشاط التسييري ومدى إسهامه في تصريف منتجات الشركة . أما المبحث الثاني من هذا الفصل فقد خصصناه لسياسات المزيج التسويقي وما تلعبه هذه العناصر من دور هام في تقديم خدمة متكاملة للوسطاء من أجل ضمان تدفق منتجاتها نحو الأسواق في الوقت و بالمكان المناسبين عبر قنوات توزيعية محكمة التنظيم.أما المبحث الثالث فخصصناه لدراسة تقييم مستوى الخدمات التوزيعية بالشركة معتمدين على إستبيان وجهناه للعمال الذين لهم علاقة بالنشاط

التوزيعي محاولة منا الوصول إلى نقائص هذا النشاط بالشركة و إقتراح بعض الحلول،  
أما في الأخير قدمنا بعض التوصيات التي بالإمكان أن تساهم في رفع كفاءة النشاط  
التسويقي لهذه الشركة ، وتقضي أو تقلص من تلك الصعوبات التي تحد من تحقيق  
الأهداف التوزيعية بصفة خاصة ، والأهداف التسويقية بصفة عامة.

مقدمة الفصل الأول :

لقد زاد الاهتمام في الآونة الأخيرة بدراسة وتطبيق للمبادئ والمفاهيم التسويقية في معظم المنظمات على اختلاف أنواعها نتيجة العديد من العوامل، منها زيادة الإنتاج بكميات تفوق الطلب عليه، وزيادة المنافسة بين المؤسسات و إتساع الأسواق، وبعد المسافة بين المنتجين والمستهلكين... إلى غير ذلك من العوامل التي أدت إلى تحول السوق من سوق بائعين إلى سوق مشتريين، حيث تزداد الكميات المعروضة من السلعة عن الطلب، و وقد أدى ذلك إلى تحول النظر للنشاط التسويقي كونه أداة تتيح السلع والخدمات في الأسواق المختلفة وترغيب المستهلك في شرائها. إلى النظر إليه كنشاط وفلسفة تقوم على إشباع حاجات ورغبات المستهلك عن طريق دراسة سلوكه ودوافعه للشراء مع تقديم المنتجات المرغوب فيها بالأسعار وفي الأماكن والأوقات المناسبة له، وتمثل دراسة وتطبيق المفاهيم التسويقية أهمية خاصة بالنسبة للدول الناشئة بعد الإصلاحات الاقتصادية، وتحرير الإقتصاد ليعمل في ظل آليات جديدة تقوم على المنافسة بين المؤسسات سواء التي تعود ملكيتها للدولة أو تلك المتعلقة بالقطاع الخاص، مع تشجيع الدولة لفتح أسواق جديدة، والاهتمام بالتسويق الدولي والتوجه نحو التصدير كل هذه العوامل أدت إلى زيادة الاهتمام بالممارسات التسويقية على مستوى المؤسسات، وبالتالي فهي تضمن تحقيق الملائمة بين خدمة المستهلك والأرباح. فمن خلال هذا الفصل سنحاول التطرق إلى النشاط التسويقي بصفة عامة وما يتطلبه من أسس ومفاهيم أساسية، مع الوقوف عند مختلف عناصره بشيء من التفصيل. <sup>(1)</sup>

(1) - د. محمد فريد، الصحن، " التسويق "، الدار الجامعية للنشر، جامعة الإسكندرية، 1999، ص 109.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية للنشاط التسويقي.

المطلب الأول: التطور التاريخي لمفهوم التسويق.

**1- المفهوم الإنتاجي 1900-1910:** يعد هذا المفهوم من أقدم التوجهات بالمؤسسات

أي كان دور المستهلك يكمن في الحصول على المنتجات نتيجة الظروف السوقية السائدة آنذاك، مع الاهتمام نوعاً ما بتكلفة المنتجات، وأماكن تواجدها، فكان إهتمام المؤسسات موجه نحو الإنتاج بكفاءة عالية وزيادة توزيع المنتجات في الأسواق لضمان التغطية الشاملة لها، وما يمكن تحديده كميزات هذه المرحلة هو: <sup>(1)</sup>

-الطلب يفوق العرض مما يؤدي بالمستهلك أو العميل إلى الإهتمام بالحصول على السلعة بغض النظر عن جودتها وسعرها.

-إن هدف المؤسسات الرئيسي هو تحسين كفاءة الإنتاج والتوزيع وتخفيض التكاليف بما يضمن تخفيض الأسعار النهائية وبالتالي إكتساب ولاء المستهلكين.

-السوق كان عبارة عن سوق بائعين بمعنى أن المعروضات بالسوق كانت تترجم حاجات وإمكانيات المنتجين وليس ترجمة لحاجات ورغبات المستهلك النهائي.

**2- المفهوم السلعي: 1910-1930.**

وفي ظل هذا التوجه كان المستهلك يبحث عن تلك المنتجات ذات الجودة العالية والمنافع الوظيفية الموسعة، ويولي أهمية أقل للسعر معناه أن المستهلك أصبح يشتري المنتجات كحل حتى يشبع حاجاته ورغباته، فلذا أصبحت جل المؤسسات تركز على منتجاتها أكثر من تركيزها على حاجات السوق، والفلسفة السائدة في تلك الفترة أن المنتج الجيد يبيع نفسه.

ومن الواضح أن الأخذ بهذا المفهوم يؤدي إلى ما يسمى بقصر النظر التسويقي حيث أن التركيز الأساسي على المنتج أكثر منه على إحتياجات السوق <sup>(2)</sup>.

<sup>(1)</sup>د.طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، الأساسيات والتطبيق مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1997، ص33.

<sup>(2)</sup>S.martin ;J.P.Vedrine « marketing les concepts- clés »edition chihab.1996 ;p12.

**3- المفهوم البيعي 1930-1950:**<sup>1</sup> في ظل هذا المفهوم كان الافتراض الرئيسي أن المستهلك أو الزبون لن يقوم بعملية الشراء إذا لم توجه إليه المؤسسة جودها الترويجية لشرح وتوضيح ما يمكن أن يحصل عليه من مزايا تنفرد بها سلع وخدمات المؤسسة المعنية، فزاد الإهتمام والتركيز خلال هذه الفترة على الوظيفة البيعية بإعتبارها أنها هي جوهر أعمال المؤسسة وكان إنشغال الإدارة كيف يمكن تصريف أكبر قدر ممكن من الإنتاج بالاعتماد على بعض الأنشطة التسويقية كالإعلان، البيع الشخصي، والاهتمام بطرق التوزيع،..... ويمكننا القول أن الفلسفة السائدة آنذاك هي "بيع كل ما يمكن إنتاجه" ومن خصائص هذه المرحلة ما يلي:

- حدة المنافسة بين المؤسسات.
- ظهور وسائل الإعلام وتأثيرها على المؤسسات.
- الإنتاج بوفرة.
- إشباع حاجات المستهلك هدف ثانوي مقارنة بهدف الأرباح من خلال حجم المبيعات.

#### **4- المفهوم الحديث للتسويق 1950-1970:**<sup>2</sup>

لم تجد المؤسسات ذات التوجه البيعي حلا لمشكلة الإنتاج والأرباح، مما أدى بها إلى التوجه نحو المستهلك قبل التفكير والإعداد للبرامج الإنتاجية، وبالتالي أصبح المستهلك هو نقطة البداية في صياغة أي أهداف أو سياسات تتعلق بخطط المؤسسة المستقبلية، حيث أن تحقيق أهداف المؤسسة يعتمد بالدرجة الأولى على تحديد حاجات ورغبات الأسواق المرتقبة، وبالتالي أصبحت فلسفة المؤسسة هي "إنتاج ما يمكن بيعه" على عكس المرحلة السابقة ومن أهم خصائص هذه المرحلة ما يلي:

- التوجه و الإهتمام بحاجات المستهلك قبل عملية الإنتاج وبعدها.

<sup>1</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »Pearson éducation paris France 11ème édition, 2003p22.

<sup>2</sup> P.Kotler ; B.Dubois,op cit, p23.

- ضرورة تكامل جهود المؤسسة من خلال عناصر محددة لخدمة هذه الحاجات.

- تحقيق الأرباح في الأجل الطويل.

- تحول السوق من حاجات البائعين إلى حاجات المستهلكين.

### **5- المفهوم الاجتماعي للتسويق 1970-1975:**

بينما يكون مطلوب من المنظمات أن تستجيب لحاجات ورغبات المستهلك وفقا للمفهوم التسويقي، فأحيانا تكون الإستجابة لحاجات ورغبات جماعة معينة متعارضة مع إهتمامات المجتمع ككل، ويعد هذا من أهم وأصعب المشاكل التي سوف تواجه رجال التسويق في السنوات القادمة حول كيفية تحقيق توازن بين حاجات ورغبات الأفراد وحاجات ورغبات المجتمع ككل<sup>(1)</sup>. ووفق P.kotler لا بد من تواجد ثلاثة إعتبارات وفق هذا المفهوم<sup>2</sup>:

- تحقيق حاجات ورغبات المستهلك على المدى الطويل.

- تحقيق الأرباح.

- تحقيق رفاهية المجتمع.

كما يسعى هذا البعد الإجمالي إلى تحقيق حياة أفضل للمستهلكين من خلال تقديم سلع وخدمات بما يضمن الحفاظ على البيئة من التلوث، كما يسعى إلى تحقيق مستوى معيشي أفضل من خلال توفير بيئة صحية ونظيفة وإستخدام أحسن الموارد، هذا ما أدى إلى ظهور جمعيات حماية المستهلك في كثير من الدول تسعى هي الأخرى إلى تكريس هذا البعد على أرض الواقع.

### **6- المفهوم الاستراتيجي للتسويق 1975 إلى يومنا هذا:**

جاء هذا المفهوم لتكريس بعض المبادئ التي ظهرت من قبل، و للرد إن كان النشاط التسويقي هو نشاط يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك على المدى

(1) - شريف أحمد شريف العاصي، التسويق، النظرية والتطبيق، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006، ص 23.

<sup>2</sup> P.Kotler ; B.Dubois, op,cit,p32

العبيد أم لا؟ لكن هذا لوحده لا يكفي بالنظر إلى التحولات المذهلة في محيط المؤسسة مما أدى إلى ضرورة إقحام البعد الاستراتيجي الذي يهتم بدراسة المحيط وأسواق المؤسسة<sup>(1)</sup>، أي يهتم بالبعد طويل الأجل لتحديد التوجهات المستقبلية للمؤسسة كما يأخذ بعهد المنافسة هذا ما يشكل لنا مثلث التسويق الاستراتيجي.

## المطلب الثاني: ماهية النشاط التسويقي

### 1- التعاريف المختلفة للتسويق:

بالرغم من أن بعض الكتاب لديهم مفاهيم للتسويق من منظور كلي على أنه خلق وتسليم مستوى معيشة أفضل للمجتمع، ومن ثم فإن التسويق هو عملية إجتماعية تسعى إلى تحقيق أهداف المجتمع من خلال الموازنة بين المعروض غير المتجانس من السلع المقدمة من طرف المنتجين، وبين الطلب غير المتجانس على السلع من جانب المستهلكين، ومن ثم فإن التركيز ينصب على وظائف النشاط التسويقي على مستوى المجتمع لسد الفجوات الحاصلة بين العرض والطلب، بينما يمكن النظر إلى التسويق من منظور جزئي، على أنه مجموعة من الأنشطة التي تؤدي إلى إشباع إحتياجات المستهلكين وتحقيق أهداف المنظمة من خلال عملية التخطيط للمنتج والسعر والترويج والتوزيع التي تساهم في تحقيق الإشباع المطلوب، أما الباحثون في مجال التسويق لم يتفقوا على تعريف واحد، كون هذا الأخير من العلوم الحديثة الخاضعة للتطور السريع، ولهذا سنقوم بعرض بعض المفاهيم حسب تطورها الزمني.

فقد عرف مازور التسويق سنة 1918 بأنه خلق وتسليم مستوى معيشة أفضل للمجتمع، وبعده ظهر تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق AMA 1960 بأنه القيام بأنشطة المشروع التي توجه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المشتري الصناعي<sup>(2)</sup>.

<sup>(1)</sup>J.P. vedrine ; S.Martin , op cit, p 13.

<sup>(2)</sup> د. محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 13، 14.

كما جاء STANTON سنة 1971 بتعريف للتسويق بأنه نظام يقوم على تكامل أنشطة الأعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات المشبعة لرغبات المستهلكين الحاليين.<sup>(1)</sup>

ونجد تعريف إنز 1977 بأنه أنشطة تبادلية شاملة تؤدي بواسطة أفراد وتنظيمات بهدف إشباع الرغبات الإنسانية.

أما P.Kotler 1980 فعرفه بأنه نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال العمليات التبادلية، وأعدت الجمعية الأمريكية للتسويق تعريفها سنة 1985 بأنه عملية تخطيط وتنفيذ التصور والسعر والترويج والتوزيع للأفكار والسلع والخدمات وذلك لإتمام عملية التبادل التي تشعب أهداف كل من الأفراد والمؤسسات.

أما حسب Lendrevie et lindo هو مجموعة الطرق والوسائل التي توفرها المؤسسة لتروج عن السلوكيات المعتمدة في تحقيق أهدافها المقصودة<sup>2</sup> وجاء Ph. Kotler بتعريف آخر بأن التسويق هو آلية اقتصادية واجتماعية بواسطته يحقق الأفراد والجماعات رغباتهم وحاجاتهم بوسائل تمكنهم من خلق وتبادل المنتجات.<sup>3</sup>

وكخلاصة للتعريف السابقة يمكننا القول بأن التسويق هو عبارة عن مجموعة من العمليات والأنشطة التي تقوم بها مؤسسة معينة أو مؤسسة خارجية لتوجيه منتجاتها نحو أسواقها وقوفها عند رغبة وحاجة المستهلك أو المستعمل الصناعي، وإقامة علاقات دائمة ومربحة معه.

فمن خلال التعريف المذكورة أعلاه يتبين لنا أنها تحتوي على العديد من الكلمات المفتاحية التي تحدد النشاط التسويقي، ويتطلب منا الوقوف عندها ودراستها لتكون بمثابة الأساسيات التي يركز عليها أي دارس أو ممارس للنشاط التسويقي.

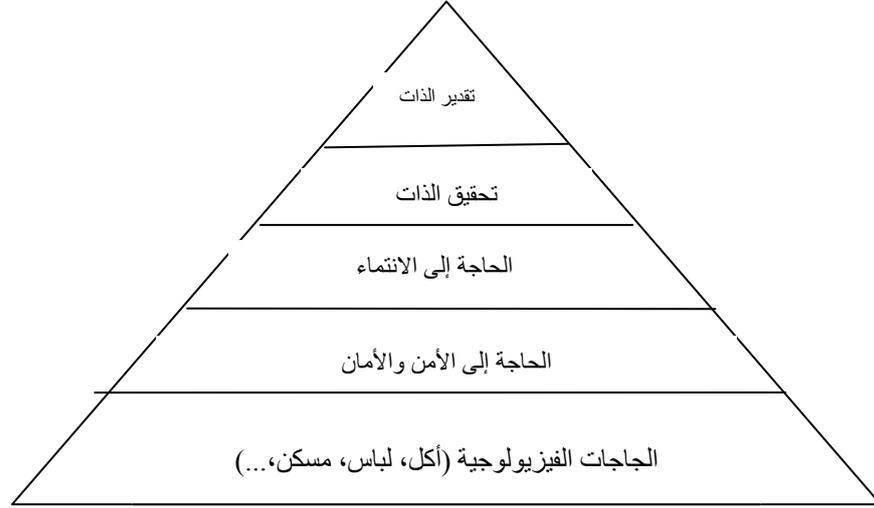
(1) - د.محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص13،14.

<sup>2</sup> J. Lendrevie et D.Lindo, «Mercator », 6ème édition Dalloz 2000,p17

<sup>3</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management » 7ème édition , publi-union, 1992,p25

(1) الحاجات: وهي تلك المتطلبات الأساسية التي يشعر الفرد بضرورة إشباعها على نحو مستمر، وهي قابلة للتزايد مع إرتفاع مستوى المعيشة وزيادة قدرات الدخل<sup>1</sup>، وقد صنفهما الباحث A.Maslow إلى خمس مستويات متدرجة كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل (1-1): تدرج الحاجات الإنسانية.



المصدر: طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 99.

فالحاجات الفيزيولوجية والمتمثلة في المتطلبات الضرورية للعيش كالأكل، السكن واللباس، والدفع، وبعد أن يلي هذه الحاجات يسعى الإنسان للبحث عن الأمن والأمان ليضمن إستمراره، ويسعى إلى تلك الحاجات الاجتماعية المتمثلة في حب الإنتماء والتفاعل والتقدير، وما يعبر عنه بالبحث عن الجماعات المرجعية فهو يبدأ بالبحث عن تحقيق أهدافه ضمن الجماعة أو المجموعة أو النادي أو الجمعية، ويبقى للفرد تقدير ذاته أي حب الرئاسة والقيادة داخل المجموعة أو التنظيم أو المجتمع.

(2) الرغبات: هي عبارة عن مرحلة متقدمة من الحاجات، فقد يرغب الفرد في التنقل من مكان إلى آخر ويفضل نوع سيارة على نوع آخر، وقد تختلف رغبات الفرد

<sup>1</sup> P.Kotler «Marketing management » 9ème édition , prentice Hall,. 1997,p25

بإختلاف شخصيته، ثقافته، وحضارته.... وما يبقى أمام القائم بالنشاط التسويقي سوى إيجاد التشكيلة السلعية التي تشبع حاجات ورغبات معينة هؤلاء الأفراد.

(3) المنتجات: فهي مفهوم شامل قد تكون سلع مادية، خدمات أو أفكار أو تنظيم أو شخص أو مكان أو أي شيء يشبع الحاجات والرغبات إذن فهي المخرجات التي تقدمها الوحدات الاقتصادية بهدف إشباع حاجات أسواقها وتحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

(4) التبادل: هو حالة الحصول على الأشياء المرغوب فيها من شخص آخر عن طريق عرض شيء في المقابل فعملية التبادل هي لب مفهوم التسويق، ولكي تتحقق لابد من توفر الشروط التالية<sup>2</sup>:

- وجود على الأقل طرفين.

- أن يمتلك كل طرف شيء لديه قيمة لدى الطرف الآخر.

- أن يرغب كل طرف في مبادلة ما يملكه بما لدى الطرف الآخر.

- أن كل طرف لديه الحرية التامة في قبول أو رفض عرض الطرف الثاني.

- كل طرف قادر على الاتصال بالطرف الآخر والتنقل إليه.

(5) القيمة: هي مقدار ما يساويه المنتج معبر عنه بالنقود أو غيره من المنتجات فيختار الفرد المنتجات التي تمدّه بأقصى إشباع ممكن في حدود موارده المالية، ولهذا فإن الطلب على سلعة ما يتحدد برغبة الفرد في إقتنائها والقوة الشرائية لديه ويتحدد الطلب في حدود جغرافية في سوق محلي أو دولي خلال فترة زمنية معينة.

(6) المعاملات: حينما يتفق أطراف التبادل على إبرام الصفقة التجارية، يمكننا القول أنه هناك معاملة تمت ، ومضمونها هي القيمة التي يحصل عليها الطرفان ، ولها عدة أبعاد وقت الإتفاق والمكان والمقابل الذي يحصل عليه أطراف التبادل.

وهنا نفرق بين نوعين من المعاملات:

<sup>1</sup> Mc belaid « marketing dictionnaire des termes du marketing » Edition page bleues 2008.p38.

<sup>2</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management » 7ème édition , publi-union, 1992.p ?.

أ) المعاملات المالية: هو ذلك الإتفاق أو التقديم المالي الذي يقدمه المستهلك للحصول على المنتجات في صورة وحدات نقدية.

ب) المعاملات غير المالية: حيث لا يظهر فيها الجانب المالي وقد تكون في شكل أفكار ، برامج، دروس،... ويكون المقابل هو التأيد أو النفور أو الوساطة.

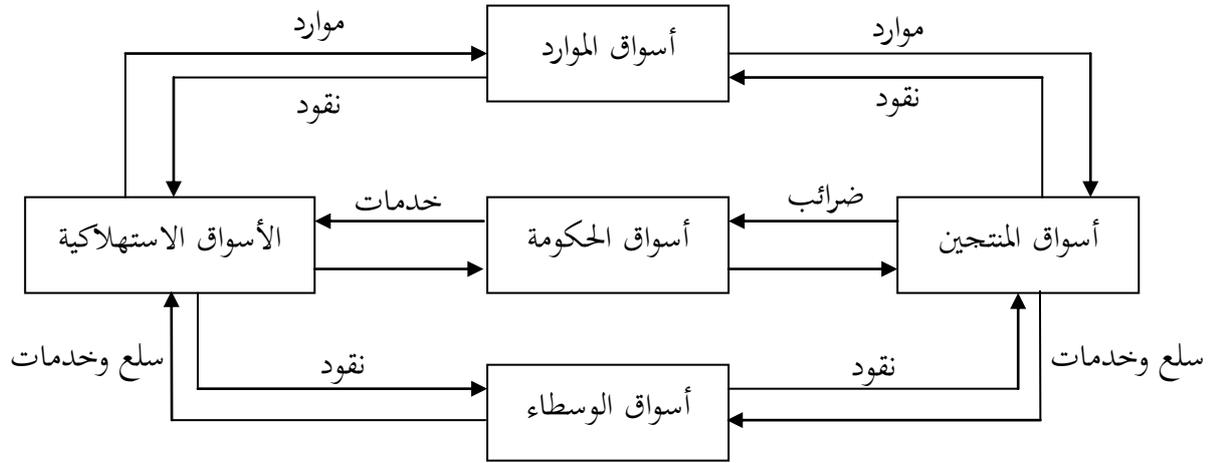
الأسواق: بعد ما تطرقنا إلى مفهوم التبادل والمعاملات نصل في النهاية إلى مفهوم السوق ، والمعبر عنه من المنظور التسويقي بأنه "كافة المستهلكين المحتملين الذين لديهم حاجة أو رغبة غير مشبعة، ولديهم الإستعداد والقدرة لإتمام عملية التبادل لإشباع هذه الحاجة أو الرغبة" <sup>(1)</sup> وما يمكن أن نستخلصه أن حجم السوق يعتمد على قوة وعدد المستهلكين المحتملين، والقوة الشرائية التي يتمتعون بها، ومدى إستعدادهم لتقديم هذه الأموال (اتخاذ القرار)، طبعاً للحصول على الإشباع المتوقع، وبالتالي نحصل على مجموعة من العلاقات تربط بين طرفي التبادل وترجمها مجموعة التدفقات الحاصلة بينهم، إلا أن هناك العديد من الأسس التي يتم من خلالها تحديد الأسواق <sup>(2)</sup>:

- أسواق الاحتياجات .
- الأسواق الديمغرافية .
- الأسواق الجغرافية .
- أسواق السلع (سوق الساعات، المشروبات الغازية...) ويمكننا توضيح الأنواع المختلفة للأسواق والتدفقات الحاصلة بها كما هو موضح في الشكل التالي:

<sup>(1)</sup>P. kotler ; et B.debois, Marketing management. Publi-union 7 edition1992, p10.

<sup>(2)</sup> - محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص23-24.

## الشكل (2-1): الأنواع المختلفة للأسواق (العلاقات)



source : P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »op cit, 2003p14

**2- مكانة الوظيفة التسويقية بالمؤسسة:**<sup>1</sup> ساهمت التطورات الحاصلة في التنظيم الإداري وأساليب العمل، إلى التطور في النظرة حول النشاط التسويقي بإعتباره من سمات الإدارة الحديثة لما له من دور وأهمية بالغة في تحقيق أهداف المؤسسة ككل، هذا ما أدى إلى الاختلاف حول مكانة هذه الوظيفة من مؤسسة إلى أخرى وهذا حسب نظرة المسؤول الأول عنها، ولعل من الأسباب التي أدت إلى زيادة الإهتمام بها ما يلي:

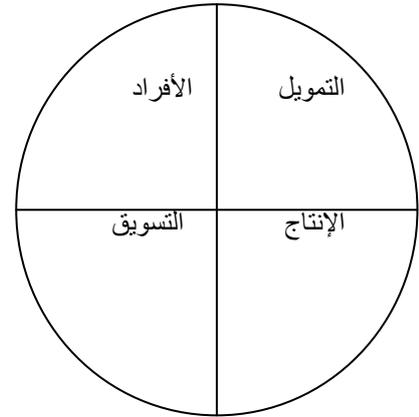
- تدهور مبيعات المؤسسات الناجم عن تغير في أنماط وسلوكيات المستهلكين.
- حدة المنافسة بين المؤسسات.
- تشبع الأسواق المحلية ومحاولة البحث وإكتشاف الأسواق الجديدة.
- ونظرا إلى هذه الأسباب وغيرها إزدادت أهمية الوظيفة التسويقية، و أصبحت تشغل مكانات مختلفة حسب إهتمامات المسؤولين بها و توجهاتهم المستقبلية ، ويمكننا التمييز بين الأشكال التالية:

<sup>1</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »op cit, 2003p30

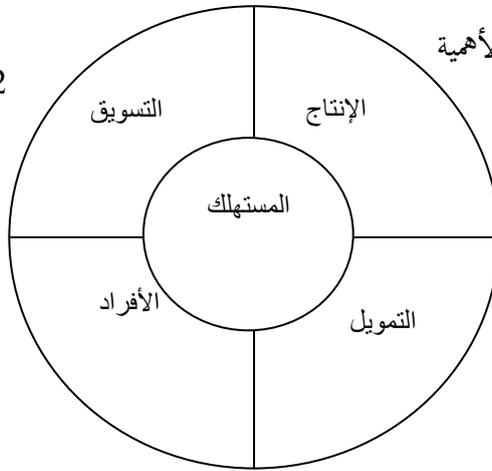
الشكل (3-1): مختلف المكانات التي تشغلها الوظيفة التسويقية



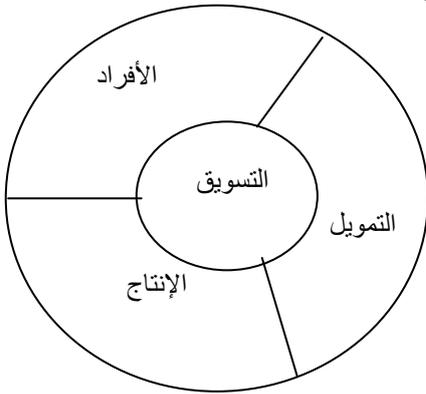
2- التسويق كوظيفة أكثر أهمية



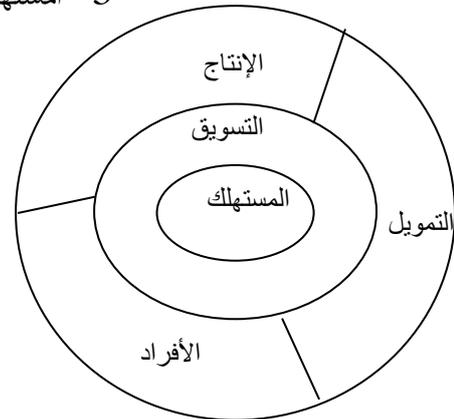
1- التسويق كوظيفة متساوية الأهمية مع الوظائف الأخرى



3- المستهلك كنقطة التركيز لكافة الوظائف.



4 - التسويق كوظيفة أساسية

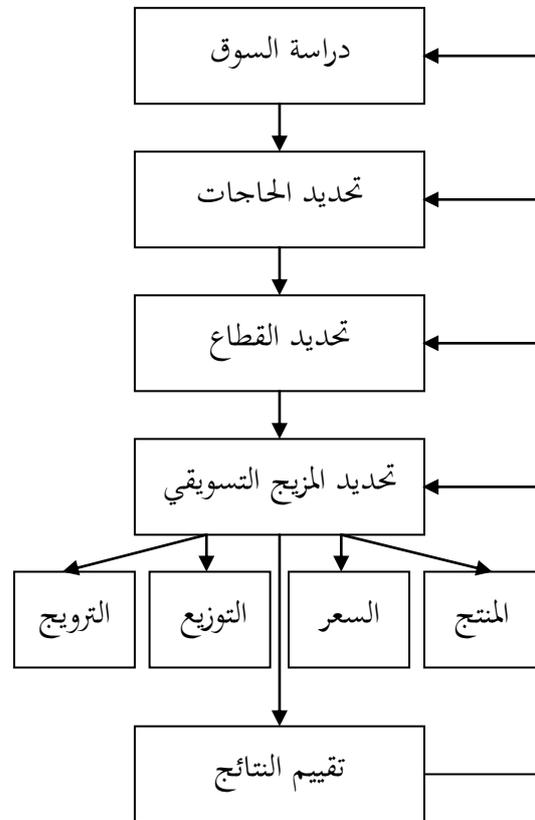


5 - المستهلك كنقطة التركيز و التسويق كوظيفة تكميلية

source : P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »op cit, 2003.p30.

**3- المنهجية التسويقية:**

تعد البداية في المنهجية التسويقية هي دراسة حاجات المستهلكين المحتملين لتسهيل عملية التكيف بالأسواق، فالمؤسسة تقوم بتقسيمها أو تجزئتها لأجل تحديد القطاع المستهدف بكل دقة، ويتطلب منها تخصيص مجموعة من العوامل و المتمثلة في المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج)، وبعدها تهتم بتقييم النتائج مما يسمح لها بتصحيح الأخطاء بمختلف مراحل المنهجية<sup>(1)</sup>.

**الشكل (4-1) : المنهجية التسويقية**

Source: S. Martin, J-P-Vedrine , Marketing, edition Chihab, p 16.

<sup>(1)</sup> – S. Martin, J-P-Vedrine , Marketing, edition Chihab, p 16.

من خلال هذه المنهجية يتضح مستويين من التحليل والقرارات هما، التسويق الإستراتيجي والتسويق العملي فالأول يحدد حرفة أو مهمة المؤسسة، بتحديد محفظة الأعمال (الأنشطة) والتوجه نحو الفرص وإستغلالها على المدى البعيد. بينما يسعى التسويق العملي إلى غزو الأسواق القائمة باستعمال المزيج التسويقي فهو ذو بعد زمني متوسط وقصير المدى<sup>(1)</sup>.

#### 4- أهمية التسويق:

تعيش معظم المؤسسات في الوقت الحاضر عصر التسويق، حيث يمثل محور إهتمام لجميع المؤسسات على إختلاف أنواعها، وفي جميع الدول بالنظر إلى الدور التأثيري و الهام الذي يلعبه كمحدد لنجاح أعمال المؤسسات لذا سنتطرق لأهميته عبر مختلف المستويات بما فيها المستهلك، المجتمع، المؤسسة.

#### 1-4 بالنسبة للمستهلك:

بما أن النشاط التسويقي يسعى إلى سد الفجوات الفاصلة بين المنتج والمستهلك وتحويلها إلى منافع مختلفة ( شكلية، زمانية، مكانية، حيازية، تملكية، إدراكية)، فهو يوفر له الجهد والوقت والتكلفة، كما يسعى أيضا إلى سد الفجوة الإدراكية للمستهلك نتيجة نشر معلومات مختلفة ومتميزة عن تلك المنتجات المعروضة، وبالتالي فهو يسعى إلى مساعدة المستهلك على إتخاذ القرار الشرائي بأكبر رشد ممكن (عقلنة) لمختلف السلع والخدمات، مما يكسب المستهلك ثقافة إستهلاكية معينة بإمكان أن تشكل له نمط إستهلاكي معين، وبالتالي قد يتيسر على المؤسسات دراسة السوق، وتقديم منتجات تتلاءم و رغبات المستهلكين.

<sup>(1)</sup>J. P,Vedrine, S,Martin « marketing : les concepts clés », op cit, p 17.

**4-2 بالنسبة للمجتمع:**

- فالتسويق يتيح فرصة لأفراد المجتمع بأن يتمتعوا بمستويات معيشية أفضل، بما أن لديهم حاجات ورغبات متباينة يحاولوا إشباعها في حدود دخلهم المتاح، فوظيفة التسويق تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف نذكر منها:
- تقديم أنواع مختلفة من السلع والخدمات بجودة وأسعار مختلفة.
  - تفضيل المستهلك لمنتجات المؤسسة نتيجة الجهود التسويقية مما يدفع بها إلى تقديم منتجات جديدة، هذا ما يساهم في رفع مستوى معيشة الأفراد.
  - ممارسة الأنشطة التسويقية على اختلاف أنواعها بخلق مناصب عمل للأفراد.
  - إن شدة المنافسة والإنتاج بكميات كبيرة يؤدي إلى ظهور فائض، وتشبع الأسواق المحلية مما يؤدي إلى البحث عن الأسواق الدولية، ومن ثم زيادة الدخل الوطني ورفاهية المجتمع.
  - وجود نظام تسويقي فعال في الدول النامية يعد من العوامل التي تساعد على دفع حركة التنمية فيها<sup>(1)</sup>.

**4-3 بالنسبة للمؤسسة:**

هناك من الرواد من عرف التسويق بأنه الوظيفة التي تسمح للمؤسسة بالتكيف مع محيطها الخارجي، فمن خلال هذا التعريف يتضح بأن النشاط التسويقي يهتم بجميع العوامل والمتغيرات المتعلقة بأذواق وتفضيلات الزبائن، المنافسة، الطلب المتوقع، المعلومات الضرورية لبناء الخطط والقرارات الإنتاجية..... فمثلا بعد القيام بعملية التنبؤ بالطلب تقوم الوظيفة الإنتاجية بإعداد الخطة الإنتاجية لمواجهة حجم الطلب كما تقوم الوظيفة المالية بتوفير الأموال اللازمة للإنتاج والنشاط الترويجي المرغوب فيه،

(1) - د. محمد عبد الله عبد الرحيم، التسويق العام، مطبعة القاهرة، مصر 1998، ص 41.

كما تسعى إدارة الموارد البشرية بمساعدة كل الوظائف الأخرى بتوفير وإنتقاء اليد العاملة المؤهلة وتدريبها بغرض تنفيذ الخطط المحددة، وبالتالي تحقيق أهداف المؤسسة.

### المطلب الثالث: أهداف النشاط التسويقي:

تعدد أهداف النشاط التسويقي وتباين باختلاف المؤسسات من حيث النشاط والحجم وموقعها الجغرافي، و المستوى التكنولوجي المستخدم زيادة إلى طبيعة المنتجات المسوقة، إلا أنه إجمالاً يمكن تصنيفها إلى أهداف كمية وأخرى نوعية.

### 1- الأهداف الكمية:

**1-1- الأهداف المتعلقة بحجم المبيعات:** في هذا الإطار يتم تحديد مجموعة من الأهداف البيعية المختلفة، والتي تختلف حسب طبيعة المنتجات، والشريحة السوقية الموجهة لها، وبالتالي حتى نظام التوزيع والأسعار.... و قد تختلف تبعاً لحاجات المستهلك و هذا ما يضع المؤسسة أمام مشكلة تحديد حجم المبيعات المتوقع والمطلوب تحقيقه خلال فترة زمنية مستقبلية حسب الأسواق، المناطق، المنتجات.

**2-1 الأهداف المتعلقة بحجم الأرباح<sup>1</sup>:** غالباً ما تنتج أرباح نتيجة الفرق بين حجم المبيعات وتكاليف التشغيل التي تم إنفاقها للوصول إلى الهدف الأول.

**3-1 الأهداف المتعلقة بالعائد على الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي<sup>2</sup>:** وتعتبر هذه النسبة على مدى كفاية الأرباح الناتجة عن الموارد المالية المستثمرة في القيام بالأنشطة التسويقية من جهة، ومن جهة أخرى مدى فعالية إستخدام هذه الموارد من قبل الوظيفة التسويقية والتعبير الرياضي عنها يكون وفق العلاقة التالية:

صافي الأرباح

= العائد

إجمالي الأموال المستثمرة في النشاط التسويقي

<sup>1</sup> د محمد الحناوي: " إدارة التسويق - مدخل الأنظمة و الاستراتيجيات ، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية ، (1976)، ص 74.

<sup>2</sup> د محمد الحناوي ، نفس المرجع، ص76.

**1-4 الأهداف المتعلقة بالحصة السوقية:**<sup>1</sup> يمكننا تحديد حصة المؤسسة من السوق

كهدف سواء على مستوى السوق الكلي أو على مستوى السوق المستهدف، أو على كل مستوى منطقة بيعية معينة وهنا نفرق بين:

إجمالي مبيعات المؤسسة خلال الفترة ن

= الحصة السوقية للمؤسسة

إجمالي مبيعات الصناعة خلال الفترة ن

إجمالي مبيعات المؤسسة خلال الفترة ن

= أما الحصة السوقية النسبية =

إجمالي مبيعات المؤسسة الرائدة خلال الفترة ن

**1-5 الأهداف المتعلقة بالصورة الذهنية للمستهلك:** غالبا ما ترتبط بذهن المستهلك

صورة معينة عن منتجات المؤسسة، فهو يعد من الأهداف التي تسعى إلى تنميتها، وبالتالي يتطلب منها تحديد عناصر هذه الصورة بأكبر دقة ممكنة وبعناية فائقة، ويجب أن تكون أنشطة الجهاز التسويقي معززة ومؤيدة لهذه العناصر، ويتمثل الهدف الكمي في مقدرة المؤسسة على إجتذاب أو زيادة عدد الأفراد الذين وصلتهم هذه الصورة وهم على إدراك تام بها.

**1-6 هدف النمو:** يسعى النشاط التسويقي إلى تعزيز مكانة المؤسسات وتقويتها في

السوق هذا ما يجعلها تحدد معدل للنمو خلال الفترات الزمنية المستقبلية.<sup>2</sup>

**1-7 الأهداف الاجتماعية:** تسعى المؤسسة إلى تحقيق بعض الأهداف الاجتماعية

والإنسانية التي تعمل على إشباع حاجات المستهلك وتحقق رضاه بما لا يتعارض مع الصالح العام للمجتمع ككل.

<sup>1</sup>J. Lendrevie, J. Lévy et D. Lindon, "MERCATOR", (Paris : DALLOZ , 2000),p66.

<sup>2</sup>د.أبو قحف عبد السلام : " التسويق: وجهة نظر معاصرة " ، مكتبة الإشعاع الفنية، إسكندرية ( 1999 )،ص50.

**2 الأهداف النوعية: الكيفية.<sup>1</sup>**

- إشباع حاجات ورغبات المستهلك من خلال منتجات المؤسسة.
- دراسة سلوك المستهلك والعوامل المؤثرة في عملية إتخاذ القرار الشرائي له.
- المحافظ على المستهلك وإقناعه بأن منتجات المؤسسة هي التي تلائم من حيث الظروف والإمكانيات.
- تحقيق القناعة والولاء وبناء علاقات دائمة ومرحجة معه.
- البحث عن المستهلك الذي يتمتع بالقدرة و الرغبة و السلطة.

**3- وظائف التسويق: للوصول إلى الأهداف المحددة من قبل القائمين على النشاط**

التسويقي لبد من القيام بمجموعة من المهام والمعبر عنها "بالوظائف التسويقية والتي تمثل جميع الأعمال والأنشطة التي يتم القيام بها منذ تصميم السلعة حتى وصولها لأيد المستهلك، أي أنها تبدأ منه وتنتهي عنده، فهو نقطة البداية والنهاية، بمعنى أن هناك عدة وظائف يقوم بها النشاط التسويقي<sup>(2)</sup> ويمكننا تصنيفها في أربع مجموعات كالتالي:

**3-1 مجموعة الوظائف الإدارية: وهي تتمثل في وضع السياسات والبرامج التسويقية**

الملائمة للمؤسسات بنوعيتها العامة والخاصة، وتحديد الأهداف العامة والفرعية لأقسام إدارة التسويق، والدوائر التابعة لها على أساس نتائج التحاليل الشاملة والمتابعة والتقييم لتنفيذ كافة الوظائف التسويقية<sup>(3)</sup>.

**3-2 مجموعة من الوظائف لتسهيل عملية التبادل:**

وتتمثل في دراسة السلعة من حيث تصميمها، تحديد مواصفاتها، وجودتها، وكمية إنتاجها، وسعرها، وتغليفها و إختيار الاسم والعلامة، وتحديد نوعية الخدمات ما بعد البيع كالصيانة والتركييب...، بالإضافة إلى الشراء والبيع اللذان يشتملان على

<sup>1</sup> - د.حرب بيان هاني : " مبادئ التسويق " مؤسسة الوراق، عمان - الأردن 1999 ، ص 26.

<sup>(2)</sup> - د. محمد وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص 22.

<sup>(3)</sup> - د. محمد إبراهيم عبيدات مبادئ التسويق، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 31.

تحويل ملكية السلعة، والتفاوض بخصوص سعر البيع والشراء، و كذلك الترويج بما يشتمل على تصميم البرنامج الترويجي المناسب<sup>(1)</sup>.

**3-3 مجموعة الوظائف التمويلية:** ونقصد به تلك الأموال اللازمة للقيام بالحملات الترويجية، سواء من قبل المنتج أو قنوات التوزيع وتغطية الفترة الزمنية التي تمر بها السلعة عبر قنوات تسويقية حتى وصولها إلى المستهلك .

**3-4 وظيفة دراسة السوق:** تعد أهم وظيفة يركز عليها النشاط التسويقي، حيث يتم من خلالها جمع المعلومات المتعلقة بالمستهلك من ذوق وحاجات ورغبات، كما يتم جمع المعلومات عن حجم الطلب المتوقع في السوق، حجم المنافسة المرتقبة، بالإضافة إلى المخاطرة التسويقية، لأن المؤسسة قد تتحمل خسائر نتيجة لإنتقال السلعة من المنتج إلى المستهلك لذ يجب التأمين على السلعة بشروط مناسبة لدى شركات التأمين وذلك للتخفيف من الآثار السلبية التي قد تنجم عن ذلك. كركود السلعة والحجم عن شرائها وهنا يأتي دور التسويق بدراسة السبب والتخفيف من أثره السلبي<sup>(2)</sup>.

### **3-5 مجموعة وظائف للتجهيز والنقل المادي:**

وتتمثل في وضع الإجراءات اللازمة وتنفيذها وتطويرها لمناولة ونقل وتخزين السلع التي تم صنعها، والرقابة عليها لضمان سير العملية الإنتاجية والتسويقية المرتبطة بتوزيع السلع المنتجة<sup>(3)</sup> من خلال الوظائف المذكورة أعلاه يتبين لنا أن للنشاط التسويقي دور جد هام، ينظم مجموعة العلاقات والمهام التي ترتبط بين المنتج والمستهلك. ويمكننا في الأخير أن نتطرق إلى تلك المنافع الناتجة عنه و المتمثلة في:

(1) - د.محمد عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص23.

(2) - د.محمد عمر وصفي عقيلي وآخرون، مبادئ التسويق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1994، ص24.

(3) - د.محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص31.

**أ) المنفعة الشكلية:** (1) يسعى النشاط التسويقي من خلال القيام بدراسة السوق والبحوث التسويقية إلى التطلع حول أفكار ورغبات وقدرات المستهلك النهائي، ويمد الوظيفة الإنتاجية بجل هذه الأفكار حيث تتولى تحويل المواد الخام (مدخلات الإنتاج) إلى منتجات نهائية قد تتولى الوظيفة التسويقية تغليفها وتخزينها بالمخازن النهائية، فلذا يمكننا القول أن المنفعة الشكلية للمنتوج قد تتحقق بتضافر جهود كل من الوظيفة الإنتاجية والتسويقية.

**ب) المنفعة الزمانية:** (2) عادة لا يستطيع المستهلك أن يتموا عمليات المبادلة في نفس وقت الإنتاج للسلع فعادة لا يشتري المستهلك المدفئات المنتجة في فصل الصيف بل يشتريها في وقت الحاجة إليها، وبالتالي تستهلك السلع في وقت معين من السنة، رغم أن المصنع يعمل طوال السنة لذا فالمؤسسة المنتجة أو الموزعة تعمل على إتاحة الفرصة للمستهلك وقت ما يطلبها من خلال نشاط التخزين.

**ج) المنفعة المكانية:** إن بعد الأسواق وإنتشار أماكن الاستهلاك أجبر المؤسسات على إمتلاك وسائل للنقل لتساعدها على تحويل منتجاتها إلى أماكن تركز الطلب عليها.

**د) المنفعة الإدراكية:** (3) قد يقدم المنتج العديد من السلع التي لا تتلاءم مع حاجات ورغبات المستهلك من خلال سياسة التعبئة والتغليف، الأسعار و... ، هذا ما يوضح عدم إدراك المنتج للحاجات الحقيقية للمستهلك وخصائص الطلب، وعلى العكس قد تتوفر بعض المنتجات على منافع حقيقية للمستهلكين لكن لا يدري بها المستهلك، وبالتالي فإن فجوة الإدراك تعني عدم الإلمام من جانب كل من المنتج والمستهلك بما يمكن أن يقدمه كل طرف للآخر من منافع.

(1) - د. محمد فريد الصحن، التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 49.

(2) (3) - د. طلعت اسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره، ص 28.

هـ) المنفعة الحيازية: تتحقق هذه المنفعة عند إستلام المستهلك للسلعة والإنتفاع بها، وإستخدامها خلال فترة زمنية معينة، دون حصوله على ملكيتها فهي لديه على سبيل الأمانة مقابل أجر مدفوع إلى صاحبها (الإيجار).

و) المنفعة التملكية (الملكية): لا تتحقق المنافع الرئيسية لكل من المنتج والمستهلك إلا إذا تم التبادل الحقيقي للسلع والخدمات، وقد تعترض العديد من الفواصل المادية التي تحول دون عملية التملك التي تعني إنتقال ملكية السلعة من المنتج إلى المستهلك وقت شرائها والبدء في إستخدامها والإنتفاع بها.

وفي الأخير نوجز مجموع المنافع التي يحققها النشاط التسويقي في الجدول التالي:

الجدول (1-1): المنافع التي يقدمها النشاط التسويقي.

الفواصل	النشاط التسويقي المطلوب	المنفعة المحققة
المكانية	النقل	المكانية
الزمانية	التخزين	الزمانية
الشكلية	المعلومات، الأذواق، الأفكار	الشكلية
الإدراكية	الترويج، الإعلان، البيع الشخصي، التجارب	الإدراك
الحيازية	الإيجار، الإعارة	الحيازية
التملكية	البيع، تحمل المخاطر، الفاتورة الاكتاب	التملك.

المصدر: من تصور الباحث.

**4- إمتداد مجال تطبيق النشاط التسويقي:**

إقتصر النشاط التسويقي منذ زمن طويل على ميدان أعمال المؤسسات الهادفة إلى الربح بدرجة كبيرة، حيث كانت المؤسسات المنتجة للسلع الاستهلاكية هي السابقة لتطبيق المفاهيم التسويقية وبصورة أكبر من المؤسسات الصناعية، علما أن المؤسسات الكبرى هي الأخرى كانت سابقة لتطبيق المفاهيم التسويقية بصورة أكبر من المؤسسات الصغرى، بعد ذلك أصبح الاهتمام بتسويق الخدمات وبصفة خاصة في البنوك وشركات الطيران بالنظر لحدة المنافسة وإتساع تطبيق المفاهيم التسويقية، أما في السنوات الأخيرة أصبح التسويق مجال إهتمام حتى المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح وظهر ما يعرف بالتسويق الإجتماعي، التسويق السياسي، التسويق العمومي.

**8-1 التسويق الإجتماعي:** يعرف بأنه كل رأي، إتجاه، سلوكيات تسعى المنظمة الى

توطينه في مجتمع ما، هذا ما يعد كريح بالنسبة لها لأجل النهوض بهذا المجتمع. <sup>(1)</sup>

**8-2 التسويق السياسي:** فقد عرفه David Quintrie et Schroder بأنه يهدف غلى

تنظيم عدد المناضلين، المساعدات المالية، الإنتساب إلى حزب أو برنامج أو مرشح، و ذلك بإستخدام كل الوسائل للوصول إلى هدف محدد بصورة مسبقة توظيفا لتطلعات الرأي العام<sup>2</sup>، و يمكن القول أن التسويق السياسي هو حالة خاصة للتسويق بالنظر للأسباب الإجتماعية.

**9-3 التسويق العمومي:** يهتم بتحليل وتسيير العلاقات بين المنظمات العمومية

والمواطنين جراء التواصل المباشر <sup>(3)</sup>.

وكخلاصة يعد إنتشار المفاهيم التسويقية في شتى المجالات والميادين إلى ظهور

ما يسمى بالتسويق العام Marketing générique، أو ما وراء التسويق Meta

(1) S. Martin, J.P. Vedrine, « Marketing : concepts clés », op cit, p 210.

(2) أ.د. عبد الرزاق بن حبيب، صحراوي بن شيخة "التسويق السياسي في الجماعات المحلية" دفاتر mecas، العدد 2008، 4، ص 334-360.

(3) P. Kotler. B dubois. Marketing management, op cit, p11.

Marketing فمن خلال هذا المضمون الموسع لا تكون أهداف العملية التسويقية الحصول على الأموال و إنما الحديث أصبح عن كسب ولاء و إرضاء المستهلكين، وتقديم يد العون لهم، ومساعدتهم<sup>(1)</sup> أما التسويق العام لا يعرف بالنسبة لميدان خاص لكن نسبة إلى منهجية الأساس لحل المشاكل لكل منظمة ترغب بإقامة سلوك معين مع جماهير معينة ويتضمن مرحلتين تحليل البيئة وبالخصوص دراسة الجماهير المستهدفة، والإجابة عليها بإختيار إستراتيجي يهدف إلى تبني السلوك المرغوب من طرف جماهير المنظمة<sup>(2)</sup>.

المبحث الثاني: النظام التسويقي بالمؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم النظام التسويقي

يمكن تعريف النظام بأنه مجموعة عناصر في تفاعل ديناميكي، مبني على هدف، حيث يقوم كل عنصر بأدائه لأعماله بالاعتماد والتعاون مع العناصر الأخرى، ومن ثم فإن جهود هذه العناصر الكلية يؤدي إلى تحقيق ناتج كلي أكبر من ناتج قيام كل عنصر بعمله بشكل إنفرادي، وبطبيعة الحال يمكن النظر إلى النشاط التسويقي كنظام يتألف من عدة عناصر كما حددها Jérôme Mc carthy وهي المنتجات، السعر، التوزيع، الترويج بالنسبة للسلع، أما فيما يخص قطاع الخدمات فقد يزيد عناصره إلى سبعة، وهي الواجهة الأساسية Front office، والواجهة الخلفية back office، ومقدم الخدمة personnel en contact، هذا بالإضافة إلى العناصر الأربعة الأولى فيصبح مدير التسويق مجبر عند قيامه بالتخطيط التسويقي الأخذ بعين الاعتبار حتمية التكامل بين المتغيرات التسويقية المختلفة، لأجل بلوغ أهداف المؤسسة، هذا ما يعبر عنه بالنظام التسويقي الرئيسي للمؤسسة، والمتمثل في كافة العناصر الرئيسية التي تستخدمها المؤسسة لمد السوق بالمنتجات التي تطلبها، وكذلك المؤسسات المنافسة

(1) - د. الصميدعي محمود جاسم إستراتيجيات التسويق دار حامد الأردن 2004ص2.

(2) - J.P vedine. S.Martin. op, cit p 18-19.

لنشاط المؤسسة، للحصول على تفضيلات المستهلكين، ويلاحظ أن المنافسة بين المؤسسات أصبحت أوسع نطاقا لتتضمن المنافسة بين منفذ وآخر بكل مكوناته، فقدرة المؤسسة على تحقيق مركز تنافسي جيد في السوق إنما يعتمد على مدى قدرتها على توفير إحتياجات المستهلكين بأسعار تنافسية ومدى قدرتها على تأكيد تعاون الوسطاء<sup>(1)</sup> وولائهم لتصريف المنتجات وإتاحتها في الأسواق<sup>(2)</sup>، ويتألف هذا النظام الأخير من ثلاثة أطراف رئيسية وهم الوسطاء، الموردون، المنافسة.

(1) الوسطاء: هم كافة المؤسسات التي تسهل إتاحة المنتجات في الأسواق من جراء قيامهم بالعديد من المهام النقل، التخزين، تحمل المخاطر، بحوث التسويق...

(2) الموردون: يلعب المورد دورا هاما في مد المنظمة بعوامل الإنتاج المختلفة مما يلزمها القيام بالبحث عن مصادر التوريد المناسبة، والقيام بالاتصالات والمفاوضات مما يعكس الأبعاد التسويقية للعملية البيعية، أي ضمان الشراء الجيد أو ما يعرف بالتسويق الشرائي مما يمكننا من تسويق بيعي فعال.

(3) المنافسة: تظهر أهمية المنافسة في النظام التسويقي نظرا للدور التأثيري الذي يقوم به المنافسون على إدارة المؤسسة، حيث أن القرارات التسويقية المتخذة تتأثر بتصرفات المنافسين ومركزهم النسبي في السوق.

وحتى تتمكن المؤسسة من القيام بنشاط تسويقي فعال لابد أن يكون هناك تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للجهود التسويقية، مع دراسة السوق من حيث خصائصه وحجمه وتفضيلاته، ودراسة المنتجات بهدف تقديم ما يناسب المستهلك من سلع مع إمكانية تقديم المعلومات التي تؤدي إلى التأثير فيه لقبولها. هذا ما يتطلب من القائم بالنشاط التسويقي أن يكون على علم تام بالأدوات التسويقية التي يمكن إستخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة، هذا ما يطلق عليه لفظ المزيج التسويقي.

(1) - د. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة 4، 2009، ص7.

(2) - د. محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص30.

**1- مفهوم المزيج التسويقي:** يعتبر المزيج التسويقي مفهوما متعارفا عليه بين رجال التسويق، ويتمثل في ذلك الخليط من الأنشطة التسويقية التي يمكن التحكم فيها من قبل المؤسسة والموجهة إلى قطاع سوقي معين من المستهلكين.

فقد عرفه PH.Kotler بأنه المزج بين العوامل والعناصر التسويقية التي تتحكم المؤسسة في ضبطها قصد الإستئناف في رفع مستوى المبيعات في سوق معينة، و نجد تعريف آخر ل Baker بأنه تقسيم الجهود والتوافق في التصميم والدمج لمختلف عناصر التسويق في برنامج من أجل تحقيق أهداف المؤسسة بصفة جيدة في فترة زمنية معينة. ومن خلال التعاريف السابقة نجد أنها تطرقت إلى مهام المزيج التسويقي إلا أنها لم تحدد العناصر المكونة أو المشكلة له.

ويعود ظهور مصطلح المزيج التسويقي إلى Niel.Borden حين كشف عن قدرة المؤسسات في التأثير على سلوك المستهلك من خلال إجراء المحادثات وتقديم العينات المجانية والإعلان... الخ<sup>(1)</sup> وقد حددها Jérôme Mc carthy سنة 1960 في أربعة عناصر وهي المنتجات، السعر، التوزيع، الترويج، وسنحاول التطرق إلى هذه العناصر بشيء من التفصيل.

## **2 - تعريف المنتجات:**

المنتج هو مجموعة من العناصر المادية وغير المادية تنجز بوظائف الاستعمال، التشغيل ووظائف تقديرية بحيث المستهلك يرغب في الخدمات التي تقدمها وقدرتها على الإشباع<sup>(2)</sup> بينما يرى B.dubois et P.kotler أن المنتج هو كل ما يمكن عرضه في السوق بغرض إشباع الحاجات<sup>(3)</sup>.

(1) - د. فليب كوتلر، يتحدث عن التسويق، ترجمة فيصل عبد الله أبا بكر، الطبعة الثالثة المملكة العربية السعودية، مكتبة جرير، 2004، ص 111.

(2) - د. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عودا، "مبادئ التسويق، دار الفكر للطباعة والترجمة، عمان، الأردن، 2000، ص 81.

(3) - P. Kotler. B dubois. Marketing management, op, cit, p 27.

وهناك من يعرف المنتج بأنه أي شيء ملموس أو غير ملموس يمكن الحصول عليه من خلال عملية التبادل ، ويتضمن منافع وظيفية، إجتماعية، نفسية.

إذ يميز كل Shelh, Newman, Gross بين المنفعة الوظيفية التي تترجم أداء المنتج لإشباع رغبات المستهلك، والمنفعة الإجتماعية التي تعكس مكانة وعلاقة الفرد بالمنتج، والمنفعة النفسانية والتي تعبر على الرابط العاطفي للمستهلك تجاه العلامة التجارية<sup>(1)</sup> فمن خلال التعاريف السابقة للذكر يمكن النظر إلى المنتجات من ثلاث مستويات: (السلع).

المستوى 1: وهو جوهر المنتج الذي يحقق إشباع الحاجات والرغبات للمستهلك.

المستوى 2: هو مظهر المنتج من خلال الغلاف والتعبئة والعلامة والجودة والشكل والحجم .

المستوى 3: المتعلق بالمنافع الإضافية للمنتج مثل التركيب وخدمات التوصيل وطرق التسديد والضمان وخدمات ما بعد البيع و الاتصال.

**3- تصنيف السلع:** يمكننا تصنيف السلع من عدة جهات نظر ، فنجد تصنيفها وفقا لعمرها ونجد فيهما سلع معمرة، وأخرى غير معمرة، وتصنيف آخر حسب أهميتها هناك منتجات ضرورية وأخرى كمالية، ينما التصنيف الأكثر شيوعا بين الأكاديميين والممارسين للنشاط التسويقي هو وفق الغرض من الشراء ونجد فيه سلع وخدمات إستهلاكية، و سلع وخدمات إنتاجية وفيما يلي تفصيل للنوعين الأخيرين بما يتناسب مع زاوية المعالجة لهذا الموضوع.

**3-1 السلع الإستهلاكية:** و تتمثل في تلك السلع التي يشتريها المستهلك النهائي، بنفسه أو بواسطة غيره لكي يستخدمها في إشباع حاجاته أو حاجات أسرته

(1) - د. مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2008، ص 47.

أو الآخرين<sup>(1)</sup> ويتميز سوق هذه السلع بمجموعة من الخصائص قد تجبر متخذ القرار التسويقي إلى الأخذ بها في بنية قراراته التسويقية ونذكر منها:

-الإنتشار الجغرافي للمستهلكين (تشنت الأسواق).

-سياسة الاتصال بالأسواق بسيطة (العبوة، الغلاف، اللون، الاسم التجاري، العلامة).

-قيمة هذه السلع منخفضة نوعا ما.

وقد قسمها المختصون في مجال التسويق إلى أربعة أنواع وفقا لخصائص السلوك الشرائي ومقدار الجهد الذي يبذل في سبيل الحصول عليها إلى السلع الميسرة، سلع التسوق، الخاصة، الاضطرارية.

أ) السلع الميسرة: هي تلك السلع التي يتيسر وجودها من حيث المكان والزمان للمستهلك، إذ يستطيع الحصول عليها من أي متجر، لذا يطلق عليها البعض بسلع الاستقراب<sup>(2)</sup> وبالتالي قد لا يبذل المستهلك أقصى جهد في البحث عنها بل يشتريها عن أقرب محل وبصفة متكررة، وفي أي وقت قد يحتاج لها، هذا ما يتطلب من المؤسسة اتباع سياسة اتصال واسعة، وتوزيع شامل، وبأسعار تنافسية حتى تضمن استمرار الطلب على منتجاتها بما أنها تعد نمطية أو معيارية قد تتشابه إلى أبعد حد مع سلع المنافسين.

ب) سلع التسوق<sup>(3)</sup>: وهي تلك السلع التي لا يقرر المستهلك عملية الشراء إلا بعد إجراء المقارنة اللازمة بين الأصناف المعروضة في السوق، من حيث المنافع الوظيفية والأسعار وحتى الخصائص والضمان وخدمات ما بعد البيع، حيث يحصل المستهلك على أكبر عدد ممكن من المعلومات لبناء قراره الشرائي، وقد يمتاز هذا النوع من السلع

(1) - د. محمود عساف، أصول التسويق، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1980، ص114.

(2) - د. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره، ص315.

(3) P. Kotler. B dubois. Marketing management, Pearson éducation paris France 2003, p429.

عن سابقه بإرتفاع أسعاره، ومحدودية التوزيع كما تحتاج إلى قوى بيعية مؤهلة لإثارة الرغبة لإتمام عملية الشراء.

(ج) السلع الخاصة<sup>(1)</sup>: هي سلع خاصة لها خصائص معينة تنفرد بها، وتشبع رغبات وحاجات خاصة لدى بعض المستهلكين، وهناك قطاع معين من السوق على استعداد لبذل الجهد والمال في سبيل الحصول عليها، إذ غالباً لا يلجأ إلى المقارنة بين العلامات الموجودة بل يبحث عن علامة محددة و مميزة، كما بإمكانه إتاحة الوقت اللازم للمحل لتوفير هذه السلعة، ويمكن القول أن هذا النوع من السلع يشبع رغبات نفسية واجتماعية كالرغبة في التمييز والتقدير.

(د) السلع الاضطرارية<sup>(2)</sup>: هذا النوع من السلع لا يفكر المستهلك في شرائها في ظل الظروف العادية، وإذا ما قرر الشراء فإنه يكون في حاجة ماسة لها، ومن أمثلة ذلك بعض الأدوية في حالة المرض الأولي، التأمين على الحياة، أجهزة الإنذار، وقد يحتاج هذا النوع من السلع إلى جهود تسويقية جد متخصصة، وإعلانات كبيرة، و بيع شخصي مؤهل.

**3-2 السلع الإنتاجية**: هي تلك السلع التي يشتريها المنتجون لاستخدامها في مواجهة متطلبات المؤسسة سواء لإنتاج سلع أو خدمات أخرى، أو للمساعدة في تسهيل عملية الإنتاج، ويهتم المشتري للسلع الإنتاجية بتميز تلك السلع وفقاً لما تعطيه من جوانب وظيفية كتسهيل أداء الإنتاج، وهي بدورها تنقسم للغرض من إستخدامها إلى عدة أنواع:

(أ) السلع الرأسمالية: ونجد فيها كل من التركيبات والمعدات التي تستخدمها المؤسسة في عملية الإنتاج ودونها تتوقف العملية الإنتاجية، ولا تدخل في تركيب المنتج النهائي ومن بينها الآلات الإنتاجية معدات المناولة، أجهزة القياس والاختبار، المحركات الصغيرة.

(1) - د، طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره، ص318.

(2) P. Kotler. B dubois. Marketing management, op, cit,p430.

(ب) السلع الإنتاجية (المواد): هي تلك المواد المشتراة بغرض الاستخدام المباشر في إنتاج السلع والخدمات، والتي تظهر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تكوين المنتج النهائي، وتتضمن كل من المواد الخام، المواد النصف مصنعة، الأجزاء الأولية التي لم تسبق لها أي عملية إنتاجية من قبل، مثل المواد المستخرجة من المناجم، الغابات، البحار، أما المواد النصف مصنعة فهي مواد تعتبر منتوجا نهائيا لمؤسسات أخرى، وتستخدم في عملية إنتاجية موائية مثل الدقيق بالنسبة للمخابز، السبائك الحديدية، أما الأجزاء فهي الأخرى منتجات تامة الصنع بالنسبة لمؤسسات أخرى، وتدخل في تركيب سلع المؤسسة دون أي تعديل أو تغيير ومن أمثلة ذلك إطارات السيارات، البطاريات....

(ج) مهمات التشغيل: وهي مجموعة من الأدوات تسهل عملية الإنتاج ولكن لا تدخل في المنتج النهائي ومن أمثلة ذلك: الأقلام، الدفاتر أدوات النظافة، الطلاء، المكاتب....

المطلب الثاني: سياسة المنتجات: غالبا ما تسعى المؤسسات لكسب ولاء وتفضيل المستهلك لمنتجاتها استخدام العوامل التسويقية المتكاملة، إذ يعتبر المنتج والسياسات المرتبطة به، إحدى هذه العوامل التي تعنى بأهمية بالغة لكونها جوهر عملية التبادل، فلذا أصبحت المؤسسات تولي أهمية بالغة لما يعرف باسم المزيج السلمي، والمتمثل في جميع المنتجات التي تقوم المؤسسة بإنتاجها وتسويقها في فترة زمنية معينة والموجهة إلى سوق معينة، فهناك العديد من الأسباب التي تجعل من التعديل المتميز في مزيج المنتجات أمر ضروري لبقاء المؤسسة في السوق كظروف المنافسة، أحوال المستهلك... الخ، وسنحاول التطرق لمختلف الجوانب التي تندرج تحت سياسة المنتج.

**1- سياسة خط المنتجات (سلسلة)**: تتركب من عدة سلاسل من المنتجات ونقول عنها سلسلة منتجات إذا كانت مترابطة وتوظف بنفس الطريقة، وتوجه لنفس الزبائن أو تباع

في نفس أنواع نقاط البيع أو المناطق البيعية أو تسعيرها يتم بنفس الأسلوب أي يوجد تشابه في عناصر المزيج التسويقي المصاحب لتقديمها<sup>(1)</sup>.

وتتم دراسة سلسلة المنتجات بمعرفة أنواع المنتجات المصنعة والمباعة وطول وعمق السلسلة، معرفة المبيعات والفوائد مقارنة بالمنافسين، وتعتبر سلسلة المنتجات من بين القرارات المهمة لدى مسؤولي المنتج، ويتم مدها حسب الأهداف المراد تحقيقها، إضافة إلى قرارات تجديد وعصرنة سلسلة المنتجات<sup>(2)</sup> ومن خلال التعريفين السابقين يمكننا الوقوف عند بعض المفاهيم كالإتساع، والعمق.

**1-1) الإتساع:** ويعني عدد خطوط المنتجات المحددة داخل المؤسسة<sup>(3)</sup>، وهي نوع من التوسع الأفقي في عدد خطوط المنتجات، وتتبع المؤسسات هذا النوع حتى تتفادى الكساد في نوع معين من خط المنتجات، أو الطلب الموسمي.

**1-2) العمق:** ويشير إلى عدد السلع التي تقدمها المؤسسة داخل كل خط من المنتجات، وبمعنى آخر هو التوسع الرأسي في عدد المنتجات في كل خط من خطوط المنتجات، حيث تقدم المؤسسة العديد من الأشكال والألوان والأحجام وبالإمكان أن يقود المؤسسة إلى التخصص.

**1-3) الارتباط:** ويعني درجة الاتساق والارتباط بين خطوط المنتجات، والأساس الذي يمكن إستخدامه في تحديد درجة الارتباط هو بواعث الإستعمال أو طرق التوزيع أو متطلبات الإنتاج.

(1) -Claude demeure, Marketing. Dalloz, 2 è édition, Paris 1999, p.96.

(2) -الطالبة ميلودي أم الخير، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة EPRS، مذكرة

ماجستير، جامعة الجزائر 2001 ص 30.

(3) -d.محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 246

## 2 سياسة العلامة التجارية:

العلامة التجارية هي إسم، عبارة، رمز، إشارة رسم أو مجموعة من كل هذه العناصر، تسمح بتعريف السلع أو الخدمات للبائع أو لمجموعة من البائعين وهي تختلف عن المنافسين<sup>(1)</sup> حيث تسمح هذه الأخيرة بتسهيل تمييز منتجات المؤسسة عن المنتجات المنافسة، مما يجعل ولاء المستهلك أسهل ومتعلق بجهة العلامة، كما تسعى بعض المؤسسات الى طرح العلامة المشتقة لخدمة قنوات توزيعية أو سلسلة معينة<sup>2</sup>، وهنا لابد من التفرقة بين الإسم التجاري والعلامة التجارية.

فالإسم التجاري يتكون من بعض الكلمات أو الحروف أو الأرقام يمكن التلفظ بها بينما العلامة قد تكون في شكل رمز، أو صورة، أو تصميم فريد من نوعه يمكن التعرف عليها بالنظر دون النطق بها، ويمكن تحديد جملة من الإمتيازات التي تحققها العلامة التجارية للمستهلك.

- تسهل التعرف على المنتج مما يوفر الجهد للمستهلك.
- تمنحه المزيد من الضمان والطمأنينة تجاه جودة المنتج.
- تقلص الخطر إلى أدنى درجة ممكنة خلال عملية الشراء.
- زيادة تقييم المنتج، فالصورة التي تخلقها العلامة التجارية تؤثر على مدى إدراك أداء المنتج والخصائص التي يتوفر عليها.

**3 الجودة:** إن الجودة هي عبارة عن مجموعة من الخصائص في المنتج والتي تضيف عليه القدرة على الإشباع<sup>(3)</sup> أما الإحساس بها فهو مرتبط بالمرجع الذي يقيس به كل فرد خاصية معينة من بين الخصائص، فالجودة المدركة هي تقييم إجمالي مبني على المقارنة للأداء المدرك للمنتج استنادا إلى ذلك المرجع الخاص في ذهن المستهلك، وبصفة عامة

<sup>(1)</sup> P. Kotler. B dubois. Marketing management, op, cit,p 439

<sup>2</sup> M ,Bergen,S.Dutta,S.Shugan« branded vanants :A retail perspective» journal of marketing research,33,fevrier1996,pp 9-21.

<sup>(3)</sup> د. أحمد سيد مصطفى، إدارة الإنتاج و العمليات في الصناعة و الخدمات، دار النشر القاهرة، الطبعة الثالثة، 1997، ص543.

فأصبحت المؤسسات تهتم بجودة منتجاتها لأجل كسب رضا المستهلك وولائه، و أصبحت تهتم حتى بجودة موادها الأولية قبل العملية الإنتاجية وخلال العملية الإنتاجية، وحتى بعدها، هذا ما يعرف بنظام الجودة.

**4 الضمان:**<sup>1</sup> يعني الضمان الذي يقدمه المنتج أو الوسيط للمستهلكين مسؤوليتهم عن العيوب التي قد تظهر في بعض الوحدات المباعة، وضمان أداء السلعة بطريقة مرضية للمستهلك، كما يقضي الضمان بالتزام المنتج أو البائع بإحلال سلعة جديدة مكان السلعة المعيبة، أو تغيير بعض الأجزاء وإصلاح العيوب أو إرجاع الثمن كاملاً للمستهلك، ويفرق الرواد في مجال التسويق بين نوعين من الضمان.

أ) **الضمان الحمائي:** والمقصود به حماية المستهلك من العيوب الفنية التي لا يمكن أن يلمسها عند الشراء، والتي قد تظهر عند الاستهلاك الفعلي أو الاستخدام خلال فترة زمنية معينة، أو مسافة معينة، دون أن يكون ذلك نتيجة لسوء الإستعمال أو الإستخدام من قبل المستهلك.

ب) **الضمان الترويجي:** تهدف بعض المؤسسات إلى الترويج عن منتجاتها عند تقديم الضمان لأنه يشجع المستهلك على الشراء أو التجربة دون تحمل أي مخاطر، وإن المنتج يضمن أي عيوب خلال فترة زمنية ورد الثمن في حالة عدم الرضا، وبالرغم من أن الضمان الترويجي يؤدي إلى إرتفاع التكاليف إلا أنه يؤدي إلى زيادة المبيعات بنسبة أكبر مما يتحمل المنتج.

**5 الخدمات:** تمثل الخدمات التي تقدم للعملاء إحدى المجالات الرئيسية لاتخاذ القرارات التسويقية المرتبطة بالمنتج، وتستمد أهميتها من كونها مساعدة على خلق المزيد من الطلب على المنتجات، ومن تعريف p. kotler لخدمات دعم المنتج على أنها نشاط له قيمة عند العميل<sup>2</sup> فإن الخدمات تغطي عدة مجالات أهمها: دراسة إحتياجات العميل

<sup>1</sup> د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999، ص275،

<sup>2</sup> Kotler & Dubois, op. cit., p. 496.

وتزويده بالمعلومات، توصيل السلعة مجاناً، توفير أماكن للانتظار، تركيب السلعة، منح الائتمان، توفير قطع غيار السلعة وغيرها من الخدمات التي تؤدي إلى رضا العميل وتفضيله لسلعة أو خدمة معينة عن المنتجات المنافسة. ويمكن تصنيف خدمات دعم المنتج إلى خدمات ما قبل البيع وأخرى ما بعد البيع<sup>1</sup>

**6 الائتمان:**<sup>2</sup> ومن السياسات المرتبطة بالمنتجات إلى حد كبير والتي تضمن للمؤسسة استقرار نسبي في السوق وتدفعاً مستمراً لسلعها، وتعني بالدرجة الأولى المطابقة بين الإمكانيات المادية للمتعاملين في الأجل الطويل، وبين ما توفر المؤسسة من معروض في السوق، فقد تلجأ إلى السياسة الائتمانية للحصول على نسبة معينة من السوق عن طريق تقديم المنافع لأصحاب الدخل الضعيف، ويستخدم الائتمان بشكل فعال للوسطاء وبين الوسطاء فيما بينهم.

**7 سياسة التعبئة والتغليف:** سيتم معالجة هذا العنصر في الفصول اللاحقة، بما أن المنفعة الشكلية تتقاسمها كل من الوظيفة الإنتاجية والتسويقية.

### المطلب الثالث: دور حياة لمنتج (PLC) the Product life cycle:

**1\_ مراحل دورة حياة المنتج:** تمر جل المنتجات بدورة حياة تشبه كثيراً دورة حياة الإنسان، فتقدم السلعة في السوق ثم تنمو إلى أن تصل إلى مرحلة النضج وبعدها تدخل مرحلة التدهور أو الإنحدار، هذا ما أدى بالمهتمين بالنشاط التسويقي لمراقبة السلعة ووضعيتها في السوق من خلال التتبع لدورة حياتها حتى يتمكنوا من تخطيط الاستراتيجيات التسويقية المناسبة لكل مرحلة على حدى، إلا أن حدود المراحل لن تلقى الاهتمام من قبل الممارسين، و بالتالي يعتمدون على تطور رقم الأعمال للفصل

<sup>1</sup> Kotler & Dubois, op. cit., p. 496 ;499.

<sup>2</sup> د. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال"، الأساسيات والتطبيق مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1997، ص، 371.

بينها<sup>1</sup>، وبالرغم من التفاوت الزمني في دورة حياة السلع المختلفة إلا أن أغلبها قد تمر بالمراحل الآتية.

(1) مرحلة التقديم: وهي أول مرحلة يتم فيها تقديم السلعة تجارياً إلى السوق وتكون جديدة على مستوى السوق، أو بالنسبة للمؤسسة وتتميز هذه المرحلة بـ:  
- إرتفاع التكاليف الترويجية.

- حجم المبيعات ضئيل وغير كاف لتغطية النفقات.

- الأرباح قليلة وقد تكون سالبة.

وقد تتعرض المؤسسة إلى جملة من المشاكل في هذه المرحلة والمتمثلة في قلة عدد الراغبين في التعامل مع السلعة، بالنظر إلى قلة خبرتهم بالمنتجات الجديدة، وعدم قدرتهم على الفهم الجيد للجوانب التكنولوجية والفنية والتسويقية المرتبطة، بها..... إلخ، إلى أنه سرعان ما تتلاشى هذه المشاكل بمجرد دخول المنتج في مرحلة النمو.

(2) مرحلة النمو: مع زيادة إستحواذ المنتج عن قطاعات سوقية معتبرة بالنظر إلى زيادة المبيعات، وما ينجم عنها من أرباح، يبدأ إدراك المنافسين لأهميته في السوق، مما يشجعهم على دخول هذه السوق، فلا بد للمؤسسة أن تتبنى سياسة تسويقية لتفادي تلك المخاطر، فإن عدد المنافسين يصل إلى أقصاه في نهاية هذه المرحلة، ويترتب عنه انخفاض معدل الزيادة في المبيعات، وما يطلب من المؤسسة في هذه المرحلة العمل على تطوير المنتجات وإظهار مغريات بيعية جديدة، وخفض الأسعار، وتحسين كفاءة أداء المنتجات وبذل جهود ترويجية لخلق الولاء للمنتجات ولعل أن أهم القرارات الواجب اتخاذها في هذه المرحلة ما يلي:

- البحث عن قطاعات جديدة من السوق.

- زيادة معدل استخدام السلعة.

<sup>1</sup> Michel Vandaele « le cycle de vie d'un produit : concepts, modèles ,évolution» recherche et application en marketing ,juil.1986pp77-89

-تحسين صورة السلعة وإضافة مزايا جديدة.

-تخفيض الأسعار.

-زيادة الوسطاء والبحث عن منافذ التوزيع الجديدة لتغطية السوق.

(3) مرحلة النضج: وفي هذه المرحلة يدرك المستهلك الفروقات الجوهرية بين مختلف

السلع والعلامات التجارية المعروضة في السوق، فقد تستمر المبيعات في الزيادة لكن

بمعدلات أقل نتيجة الفرص البيعية القليلة، مما يؤدي بمنحى المبيعات إلى الاستقرار

و الوصول إلى مرحلة التشبع ثم تبدأ في الانخفاض نتيجة لتحول بعض المستهلكين إلى

السلع البديلة، وقد تستخدم المؤسسة العديد من الاستراتيجيات في هذه المرحلة ومنها:

-البحث عن أسواق جديدة، أو قطاعات جديدة.

-تطوير السلعة وظيفيا أو شكليا (تجديد).

-تعديل المزيج التسويقي للسلعة...إلخ.

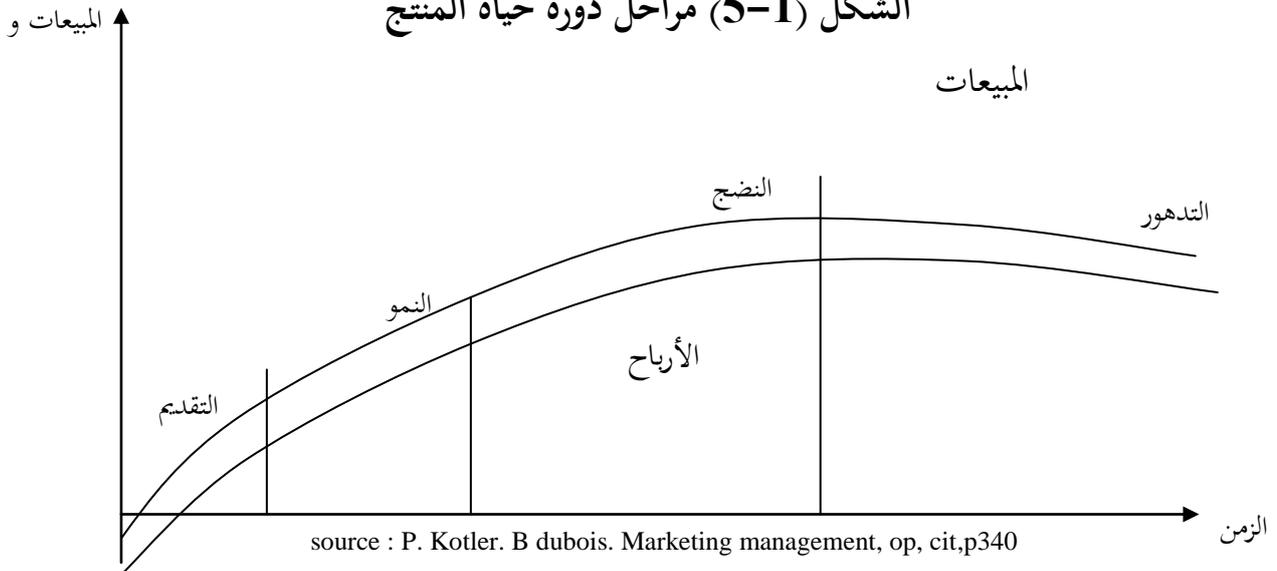
(4) التدهور: تنخفض المبيعات خلال هذه المرحلة بشكل واضح مما يؤدي إلى خطورة

الاحتفاظ بالمخزون السلعي، مما يؤدي بالمؤسسة إلى التقليل من عدد التشكيلات،

وتخفيض تكاليف الترويج، إلا أن تصل إلى عدم قدرة تغطية التكاليف، وبالتالي تصبح

المؤسسة ملزمة بإسقاط هذه السلعة، والشكل التالي يوضح المراحل السابقة.

الشكل (1-5) مراحل دورة حياة المنتج



## 2- مكانة متغيرات المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج:

تباين أهمية عناصر المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج، فهي تتسم بالتغير وعدم الثبات من مرحلة إلى أخرى، هذا ما يؤدي إلى التنوع في استخدام هذه المتغيرات خلال فترات زمنية متتالية، وبالتالي فاتخاذ القرار التسويقي يعتمد على أهمية عنصر أكثر من العناصر الأخرى، وكل هذا بغرض التأثير على السوق بصفة عامة، والشكل التالي يوضح مكانة كل عنصر خلال مختلف مراحل دورة حياة المنتج .

### الشكل (1-6): عناصر المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج.

التدهور	النضج	النمو	التقديم	
2	3	4	1	المنتج
3	1	3	4	السعر
4	4	2	2	التوزيع
1	2	1	3	الترويج

source : S.Martin ; J,P vedrine, « Marketing les concepts clés », édition chihab, 1996, p 181

## 3- تطوير المنتجات ( التجديد): تعرف عملية التجديد وتطوير المنتجات على أنها

"تلك الأنشطة التي تؤدي إلى وظيفة جديدة نسيبا"<sup>(1)</sup> وبذلك فإن عملية التطوير والتجديد في مختلف الأعمال التي يقوم بها المسوق لطرح منتجات جديدة بالسوق، ولكن في الواقع نجد نسبة المنتجات قليلة جدا، لذا يؤخذ التعديل بالتطوير في المنتجات بإدخال بعض التعديلات والتحسينات على مستوى المنتجات الموجودة أصلا<sup>(2)</sup>.

## 4- مراحل تطوير المنتجات:

تمر عملية تطوير المنتجات بعدة مراحل يمكننا إيجازها في النقاط التالية:

(1)-د. محمد إبراهيم عبيدات مبادئ التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 207.

(2)- الطالبة فطيمة بزعي، دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماجستير جامعة الجزائر، 2008، ص45.

- (1) البحث عن الأفكار: تتعاون وظيفة التسويق مع مختلف الوظائف، في جمع المعلومات عن طريق إجراء بحوث استكشافية منتظمة لدراسة مدى توافر الأفكار في السوق المحلية والعالمية تصلح لتقديم منتجات جديدة، ومن الأخطار الناشئة في هذا الصدد الاعتماد على مجرد الخبرة الشخصية في وضع القرارات الخاصة بالمنتجات الجديدة، فدراسة السوق توضح معالم المنتجات سواء كان سلعة أو خدمة من وجهة نظر العملاء ووجهة نظر السوق، وليس من وجهة نظر المؤسسة<sup>(1)</sup>.
- (2) تصفية الأفكار (تقليص):<sup>2</sup> وتتضمن هذه المرحلة غربلة وتقليص الأفكار المطروحة إلى عدد محدود منها، والتي تخضع لمرحلة أخرى من التقييم، والهدف منها هو الاحتفاظ ببعض الأفكار القابلة للتجسيد كمنتج جديد في الأسواق، ولكن قد يصعب أن تتحول عمليا إلى منتج ناجح، والعكس صحيح فهناك بعض الأفكار التي تبدو من الوهلة الأولى أنها غير صالحة، ولكن يمكن أن تتحول إلى منتجات ناجحة في الأسواق وذلك لاعتبارات اقتصادية وفنية، مالية، اجتماعية.
- (3) إعداد الدراسات والنماذج المبدئية<sup>(3)</sup>: وخلال هذه المرحلة تقوم المؤسسة بالدراسة التفصيلية والتركيبية للمنتج، حيث يؤدي نقص المعلومات إلى قتل أفكار متميزة، أو تقديم أفكار ليس لها جدوى في السوق، وبعدها يتم تحديد المواصفات الفنية من وجهة نظر المستهلك بالرسم، بالصورة، أو بالتعبير ويمكن إجراء اختبار المنتجات إنتاجيا وتسويقيا في شكل نماذج.
- (4) اختبارات السوق<sup>(4)</sup>: وفي هذه المرحلة يتم الإنجاز الشكلي والمادي للموس، وهو الشكل الأفضل، وإذا ما نال هذا المفهوم رضا وقبول الأفراد فإن إدارة المؤسسة تقرر

(1)-د. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، ص 342.

<sup>2</sup> P. Kotler. B dubois. Marketing management, op, cit,p374.

(3)-د. طلعت أسعد عبد الحمدي، التسويق الفعال، ص 349.

(4)-د. محمد فريد الصحن، التسويق، بتصرف، ص 259.

إنتاج هذا النموذج بصفة نهائية، وتقع مسؤولية تقديمه إلى السوق على عاتق الإدارة التسويقية لرصد المستجدات عنه وتعديلها بغرض تحديد النموذج النهائي.

(5) تقديم المنتج<sup>(1)</sup>: وهي المرحلة الأخيرة ويتم من خلالها تقديم المنتج إلى السوق مع الأخذ بعين الاعتبار نتائج الاختبارات التسويقية السابقة، وقد تلجأ بعض المؤسسات إلى تقديم المنتج في الأسواق الرئيسية ثم تدريجياً في الأسواق الصغيرة، مع مراعاة الوقت اللازم لذلك مع متابعته في السوق.

### المبحث الثالث: السياسة السعرية.

#### المطلب الأول: مدخل للسياسة السعرية

تعتبر قرارات السعر من أصعب القرارات التي تتخذ على مستوى الوظيفة التسويقية، فهو ذو تأثير مباشر على أرباح المؤسسة بل وجودها في السوق من عدمه، إذ أن سياسات التسعير الخاطئة قد تؤدي بسلع وخدمات المؤسسة إلى الخروج من السوق، ولا يعني ذلك أن التسعير وحده هو التسويق بل إن السياسات التسويقية الأخرى تساهم بشكل أو بآخر في دعم سياسة التسعير بالمؤسسة، كما يعد أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة حيث قدرة المؤسسة على تعديل أسعارها من وقت إلى آخر أكثر من قدرتها على تغيير المنتجات أو حملات الترويج أو إعادة تصميم نظام التوزيع.

**1- مفهوم السعر:** هو فن ترجمة القيمة في وقت معين ومكان معين للسلع والخدمات المعروضة إلى قيمة نقدية وفقاً للعملة المتداولة في المجتمع<sup>(2)</sup>.

(1) Delphine Manceau, «les effets des annonces préalable de nouveaux produits sur le marché :état des connaissances et propositions théoriques» recherche et application en marketing , 1996,vol11 ,n3,pp39-56

(2) - د. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره، ص384.

وعرفه PH Kotler بأنه مبلغ من المال يدفع لقاء الحصول على سلعة أو خدمة، كما أنه مجموع القيم التي يتبادلها المستهلكون للحصول على فوائد استخدام السلع والخدمات<sup>(1)</sup>.

## 2- أهمية السعر: تزداد أهمية السعر ضمن المزيج التسويقي للأسباب التالية:

- إن لكل سلعة أو خدمة سعر حتى ولو كان يساوي التكلفة أو أقل، حتى لو تدخلت الدولة في هذا المجال، ولهذا فإن السعر عنصر أساسي في أي نوع من المؤسسات.

- لبد على المؤسسات تحديد الأهداف التي تسعى لها من خلال الاسعار المعتمدة فإن كان الهدف و الموقع محددين فالمزيج التسويقي و السعر يتماشى منطقياً<sup>2</sup> مع بعضهما البعض.

- إن السعر يمس جميع أنشطة المؤسسة (الإعلان، التوزيع، الخصومات، الائتمان...).

## 3- أهداف السعر<sup>3</sup>:

- الأهداف المتعلقة بالأرباح وحجم المبيعات.

- الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة من خلال حجم المبيعات.

- السعر يهدف لتحقيق عائد على الاستثمار.

- البحث والمحافظة على مستوى عال من الجودة.

- استقرار الأسعار في فترة زمنية معينة.

-مقابلة ومنع زحف المنافسة مما يؤدي إلى البقاء.

## 4- العوامل المؤثرة في تحديد السعر: يمكننا تقسيم هذه العوامل إلى قسمين عوامل

داخلية وأخرى خارجية.

(1) - د. شفيق إبراهيم حداد، موسى سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، الأردن، دار الحامد، 1999. ص142.

<sup>2</sup> Laurent Maruani, «Approche stratégique de la détermination d'un prix» revue française de gestion, janv.-fév. 1989, pp1-19

<sup>3</sup> P. Kotler. B dubois. Marketing management, op, cit, p487-486

1-4 العوامل الداخلية: ونجد فيها

- أهداف المؤسسة: إن تحديد السعر المناسب يتوقف في كثير من الأحيان على أهداف المؤسسة، فإن كان هدفها الزيادة في الحصة السوقية هذا يفرض عليها تبني سياسة السعر المنخفض و العكس صحيح.

- التكاليف: تعد التكاليف إحدى المحددات الأساسية عند تحديد السياسة السعرية لأن الأرباح لا تتحقق حتى يتم تغطية مجموع التكاليف.

- دورة حياة المنتج: إن دخول السلعة في مرحلة النضج أو التدهور يقيد من قدرة المؤسسة على فرص سعر معين، يعكس الحال في مرحلة تقديمها أو نموها، كما هو الحال في حالة أن السلعة ذات جودة عالية.

- نظرة المؤسسة (فلسفة المؤسسة): قد تهدف بعض المؤسسات إلى تبني السعر المنخفض وتلزم كل أعضائها التسويقية بذلك، وبالتالي تهدف إلى تكوين صورة ذهنية لدى المستهلكين بأن منتجاتها هي التي تلائمهم وأنها تتفهم القدرة الشرائية لهم.

- الإنتاج المتراكم: نتيجة تراكم الخبرة و التجربة بإمكان المؤسسة أن ترفع من حصتها الإنتاجية مما يؤدي لإنخفاض سعر التكلفة الوحدوية و هذا أثر نتيجة التجربة<sup>1</sup>

2-4 العوامل الخارجية:

- الطلب: تعتبر مرونة الطلب من بين أهم العوامل التي تؤثر على عملية التسعير، لذا ليس من صالح رجل التسويق أن يتجاهل هذا العامل أثناء عملية التسعير، ومرونة السعر تمثل التغير الحاصل لمستوى الطلب على المنتج نتيجة لارتفاع أو إنخفاض السعر، حيث توجد منتجات مرونتها قليلة نسبياً ومنتجات أخرى مرونتها مرتفعة<sup>(2)</sup>.

<sup>1</sup> Arnold C.Hax, Nicolas S. Majluf, «competitive cost Dynamics :the experience Cuve» interfaces ,oct, 1982,pp1-12

(2) - د. محمود جاسم الصميدعي، درنية عثمان يوسف، الأساليب الكمية في التسويق دار المناهج الطبعة الولى الأردن 2001، ص 160.

– أسعار المنافسة:<sup>1</sup> تعتبر المنافسة عاملاً خارجياً ومؤثر قوي على قدرة المؤسسة في تحديد أسعارها، فيجب على المؤسسة مراعاة أسعار المنافسين وتتبعها، والتنبؤ بسلوك المنافسين، ليس فقط في نفس الصناعة بل حتى في الصناعات الأخرى التي تقدم منتجات متشابهة تشبع نفس الحاجات، فهناك المنافس القائد بالسوق يجب إتباع سياسة تسعيره وتحديد مكان المؤسسة تجاهه، كما بالإمكان أن تضع المؤسسة أسعار مرتفعة عن أسعار المنافسين أو العكس.

– الظروف الاقتصادية والقانونية: تلعب الظروف القانونية دوراً هاماً في تحديد أسعار المنتجات، ففي بعض الدول تتدخل الحكومة بسن بعض القوانين لتسعير بعض السلع تلزم بها المؤسسات، وبالتالي لا تجد هذه المؤسسات بديلاً عن ذلك، وتظهر أهمية هذا العامل في الدول النامية وفي الأسواق التي تتميز بنقص العرض حتى تقضي على أي محاولة إحتكار سلعة معينة أو فرض أسعارها على المواطنين، كما أن الظروف الاقتصادية هي الأخرى لها وزن مهم في تحديد أسعار المنتجات ففي حالة الراج تكون حرية المؤسسات نوعاً ما مطلقة في تحديد أسعارها، تبعاً لزيادة الطلب على منتجاتها وهذا ما يحفز المنتجين الجدد بالدخول إلى السوق، أما في حالة الكساد تلجأ المؤسسات إلى سياسة السعر المنخفض، كما أن في حالة التضخم تلجأ إلى الزيادة في الأسعار.

– الموردون والموزعون: كما أن للنظام الإمدادي بالمؤسسة دور هو الآخر مهم في تحديد الأسعار، فقيام المورد مثلاً برفع أسعار المواد الأولية يضع المؤسسة أمام مشكلة تحديد سعر البيع الجديد، كما أن للموزعين والوسطاء دوراً هاماً خاصة إذا تم التفاوض حول هامش الأرباح، وبالتالي تجد المؤسسة نفسها أمام مشكلة تعديل أسعارها من

<sup>1</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »op cit , 11ème édition ,p492

وقت لآخر، كما تلجأ في بعض الأحيان إلى تقليص هامش أرباحها نتيجة أحد الأسباب السابقة بغرض المحافظة على إستقرار الأسعار بالسوق.

### المطلب الثاني : طرق تحديد السعر:

**1 تحديد السعر على أساس التكلفة:** تعبر هذه الطريقة من أبسط أساليب التسعير وأكثرها شيوعاً ويطلق عليها مدخل التكلفة ويحدد السعر وفق الطريقة التالية:

$$\text{السعر} = \text{التكاليف الكلية} + \text{هامش الربح}$$

ويحدد هامش الربح كنسبة مئوية من التكاليف أو كنسبة تحقق عائد معين على الاستثمار

**1-2 السعر على أساس التكلفة الكلية:** وهي الأخرى طريقة تتسم بالبساطة والسهولة والأكثر استعمالاً من قبل المؤسسات، حيث تمكن هذه الطريقة من امتصاص كل التكاليف (المباشرة وغير المباشرة)، و بقسمتها على عدد الوحدات المنتجة نحصل على السعر وفق العلاقة التالية:

$$\text{التكلفة المتوسطة} = \text{مجموع التكاليف} / \text{عدد الوحدات المنتجة}$$

ويناسب هذا النوع في حالة إنتاج نوع من السلع، أو إذا كان الإنتاج قليل التنوع وإعتماداً على ما سبق يمكن حساب سعر البيع عن طريق تخصيص معامل مضاعف للتكلفة أو بزيادة هامش.

**1-3 التسعير على أساس نقطة التعادل:** وهي النقطة التي تمثل مستوى النشاط الذي تحقق عنده المؤسسة توازن استغلالها ويعتمد على أساس حساب كل من التكاليف والإيرادات لمعرفة حجم النشاط التوازني (تساوي بين التكاليف والإيرادات) ويتم حساب نقطة التعادل بالعلاقة التالية:

$$\text{نقطة التعادل} = \text{التكلفة الثابتة} / \text{سعر البيع للوحدة} - \text{التكلفة المتغير للوحدة}$$

**1-4 التسعير على أساس معدل العائد على الاستثمار:** وبموجب هذه الطريقة يتحدد سعر البيع بمحاولة الحصول على مستوى معين من عائد محدد على كمية الأموال المستثمرة في إنتاج وتسويق السلعة، أو بمعنى آخر أن هذه الطريقة تربط هامش الربح

بمعدل العائد على رأس المال المستثمر، وحتى يتحدد السعر يجب أولاً حساب نسبة الإضافة، ثم جمعها مع متوسط التكلفة للوحدة وذلك على النحو التالي:  
نسبة الإضافة = (رأس المال المستثمر / التكلفة الكلية) × معدل العائد المخطط على الاستثمار

وكخلاصة يمكننا القول أن طريقة التكلفة ومختلف الأساليب التي تتضمنها منها المذكورة أعلاه، ومنها ما لم يتم ذكرها، أنها تمتاز بإيجابيات نذكر منها:  
-إتسامها بالبساطة.

-إن إمكانية المؤسسة في تقدير التكاليف أكبر من إمكانية تقديرها للطلب.

-بإمكان هذه الطريقة الحد من زحف المنافسة.

-تعتبر عادلة من وجهة نظر السوق والمنتج في نفس الوقت إلا أنها هي الأخرى لا تخلو من عيوب.

-تمكن من تحديد الحد الأدنى للسعر بينما تجهل مستوياته القصوى.

-صعوبة تحديد تكلفة الوحدة بشكل دقيق جداً.

-تعتمد على المعلومات الداخلية وتتجاهل الخارجية منها...إلخ

**5-1 التسعير على أساس التكلفة الحدية:** وفق هذه الطريقة تحاول المؤسسة بيع وحدة

إضافية من السلعة مقابل تكاليف إضافية تتحملها لإنتاج هذه الوحدة، وفي ظل هذه

الطريقة فإن المنتج لا يغطي كافة التكاليف وإنما فقط التكاليف التي تدخل في إنتاج

السلعة وتستخدم هذه الطريقة في أوقات معينة، حيث يسعى المنتج إلى البقاء في

السوق أو مواجهة المنافسة لفترة زمنية معينة، فيقوم بتسعير منتجاته بالشكل الذي

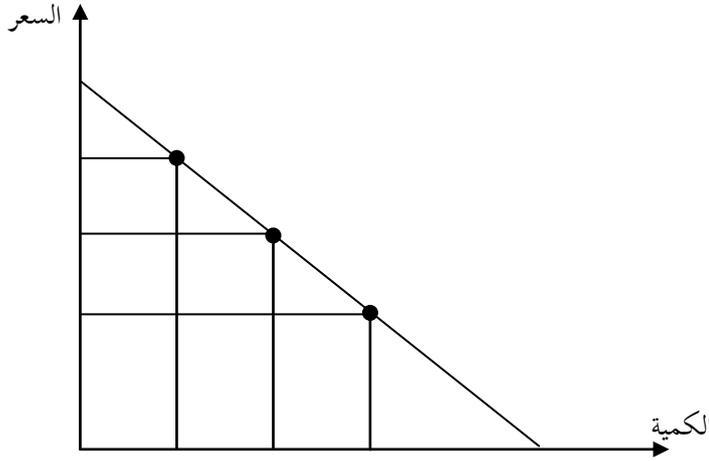
يغطي تكاليف المواد الأولية، أو أجور العمال وكافة التكلفة المرتبطة مباشرة بإنتاج

السلعة على أمل أن الظروف تتحسن مستقبلاً.

2 تحديد السعر على أساس الطلب: <sup>1</sup>

1-2 منحنى الطلب: إن طريقة التسعير على أساس تكاليف الإنتاج لا يمكن تجاوزها، إلا أن هناك بعض العوامل التي تساهم في التأثير على تحديد سعر السلعة، ومن أهمها حجم الطلب على سلعة معينة الذي "يقوم على فكرة مرونة الطلب واتجاهات وعادات المستهلكين وإدراكهم للأسعار والسلعة والجودة بالسوق"<sup>2</sup> وتبحث معظم المؤسسات على قياس العلاقة بين السعر والكمية فمنحنى الطلب هو إحدى الطرق المفسرة لهذه العلاقة، كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (1-7) منحنى الطلب.



المصدر: ضياء مجيد الموسى، نظرية السعر واستناداتها مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص43.

من خلال الشكل نلاحظ أن الطلب يرتفع عند مستويات السعر المنخفض، كما يتأثر الطلب على السلع بعوامل أخرى منها الدخل، ذوق المستهلك، جودة السلعة، توزيع الدخل... الخ، ونلاحظ أن أي تغيير في هذه العوامل يؤدي إلى تغيير في منحنى الطلب سواء بالزيادة أو النقصان مع ثبات سعر البيع. وما يمكن قوله أن الطلب ذو علاقة عكسية مع السعر والكمية المطلوبة، حيث تزداد الكميات المطلوبة عند المستويات المنخفضة للسعر.

<sup>1</sup> ولد إبراهيم وهبية، كيفية تحديد الأسعار بالمؤسسة الاقتصادية من منظور تسويقي حالة مؤسسة فلاش الجزائر مذكرة ماجستير جامعة الجزائر 2003 ص70

<sup>2</sup> - د. فريد النجار، التسويق التجريبي، مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 1999، ص67.

**2-2 مرونة الطلب:** تعتبر المرونة من المفاهيم الاقتصادية التي تمثل نسبة التغيير النسبي بين عنصرين<sup>(1)</sup> ومرونة الطلب هي التغيير النسبي في الكمية المطلوبة على السلعة الناجم عن التغيير النسبي في سعرها، والمعادلة التالية تبين ذلك:<sup>(2)</sup>

$\Delta$  التغيير، D الكمية المطلوبة،  $\rho$  السعر.

$$\frac{\Delta D}{D} \div \frac{\Delta \rho}{\rho}$$

المرونة

وبهذه المعادلة يمكننا قياس ما إذا كان انخفاض أو ارتفاع السعر يؤدي إلى زيادة الطلب أم لا ، و هذا حسب الحالات الممكنة.

في حالة مرونة سالبة معناه الطلب على السلعة ينخفض عند رفع السعر، المرونة معدومة، معناه ليس بإمكان السعر أن يؤثر على الطلب (ثابت)، المرونة موجبة معناه إرتفاع السعر يؤدي إلى ارتفاع في الطلب.

وبالقيم المطلقة نحصل على ثلاث حالات ممكنة وهي:

في حالة المرونة  $\langle 1$  الطلب غير مرن

في حالة المرونة  $= 1$  الطلب متماسك، صلب.

في حالة المرونة  $\rangle 1$  الطلب مرن.

**3-2 الطرق المختلفة لتحليل وتقدير الطلب:** إلى جانب ما ذكرناه سابقا يمكننا عرض

بعض الطرق المختلفة المتمثلة في تحليل وتقدير الطلب ولعل من أهمها ما يلي: <sup>1</sup>

**4-2 أساليب الحكم الشخصي واستفتاء خبراء الآخرين:** فالكثير من المدراء يعتمدون

على خبراتهم في تكوين بعض الاتجاهات العامة عن مستقبل الطلب على منتجات المؤسسة وبالإضافة إلى ذلك فقد يتم إستطلاع آراء المجموعات المختلفة التي تكون السوق وتكون على دراية بمتغيراته مثل المستهلكين، رجال البيع، رأي الخبراء، رأي

(1) - ولد إبراهيم وهيبة، كيفية تحديد الأسعار في المؤسسة الاقتصادية من منظور التسويق، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003، ص 75.

(2) - د.محمد فريد الصحن، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص300.

الإدارات العليا، تجار الجملة والتجزئة، الموزعون... إلخ، كل هذه الأطراف قد تلعب دورا مهما في تقدير الطلب على منتجات المؤسسة وتسمح بالتنبؤ الدقيق للمبيعات المستقبلية ولن يتسنى هذا إلا من خلال القيام ببحوث التسويق.

## 2-5 الطرق الإحصائية والنماذج الكمية: هناك طرق إحصائية متقدمة تبحث عن

العلاقات بين المتغيرات المختلفة التي تؤثر في الطلب، مما يمكن من التنبؤ باتجاهات الطلب المستقبلية، ومن هذه الطرق تحليل الارتباط والانحدار، السلاسل الزمنية<sup>(1)</sup>

## 3 تحديد السعر على أساس المنافسين: لعل من أهم سمات النظرة الحديثة للتسويق هو

البداية بدراسة وتحليل السوق والأطراف المشكلة لها، ولعل ما يهتم به أكثر هو دراسة المنافسة من جميع الجوانب سواء ما تعلق بالمنتجات من جودة، سعر، الطلب، أماكن العرض، طرق العرض.... إلخ، هذا ما يقود المنتج إلى تحديد بديل من بين البدائل المتواجدة وهي ثلاثة:

(1) التسعير في مستوى المنافسين: في هذه الحالة يقوم المنتج بوضع سعر يقارب الأسعار المتواجدة في السوق من قبل المنافسين، وعادة ما تطبق هذه الطريقة في حالة حدة المنافسة وغطية السلع، وحصول كل أطراف التبادل على المعلومات اللازمة.

(2) التسعير في مستوى أقل من المنافسين: وتستخدم هذه الطريقة في المؤسسات الكبرى، ومتاجر خدمة النفس الذين يقدمون خدمات قليلة للمستهلك، وتقوم فلسفة أعمالهم على تقديم خدمات محدودة، ودفع فوري بدلا من التقسيط وبطاقة الائتمان، و حجم مبيعات كبير وبهامش ربح قليل بالنظر لأثر التجربة إلا أن الإستناد دائما على هذه الخبرة قد يحف بالمخاطر<sup>2</sup>.

(1) - د. محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص301.

<sup>2</sup> William W. Albers, « the experience Curve doctrine reconsidered», journal of marketing, juil.1989, pp36-49

3) التسعير في مستوى أعلى من المنافسين: كما يلجأ بعض المنتجين والتجار إلى تحديد أسعار أعلى من أسعار المنافسين، خاصة إذا كانت منتجاتهم تتميز ببعض الخصائص التي لا توجد في السلع الأخرى المنافسة، وإستنادا إلى شهرة المنتج أو الموزع أو المحل... وتستخدم هذه الطريقة في حالة تبني المؤسسة إستراتيجية التمييز بالمنتجات.

4) التسعير على أساس المستهلكين: وتعتمد هذه الطريقة على دراسة ظروف السوق والمستهلكين، والتعرف على السعر الذي يمكن أن يدفعه المستهلك في شراء السلعة ووفقا لهذه الطريقة فإن قدرة المستهلك هي المحدد الأساسي لسعر السلعة إذ أن الطلب الكبير يمكن أن يؤدي إلى توزيع للتكلفة الثابتة كما أن الطلب المنخفض يزيد من التكاليف بالنسبة لتكلفة الوحدة، وتحتاج هذه الطريقة إلى تحديد واضح لعدد المستهلكين المرتقبين للسلعة، وتحديد دخلهم، وقدرتهم على دفع لكل فئة منهم وفقا للحاجة وكمية الدخل، وعلاقة ذلك بدوافع الشراء وكل هذا يتوقف على قدرة المؤسسة في تحديد أو تقييم العتبة التي يدركها المستهلك تجاه السلعة أو الخدمة.

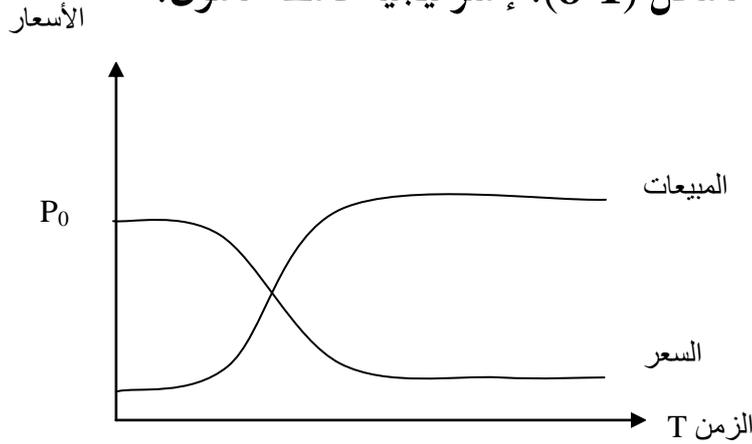
المطلب الثالث: إستراتيجيات التسعير: عندما تحدد المؤسسة أهداف التسعير فما يبقى عليها سوى تحديد الطريق للوصول إلى الأهداف المحددة، فالاختلاف الموجود في الطرق يقود إلى تحقيق أهداف متباينة، وكل هذا يتعلق بظروف المؤسسة، المنتجات المنافسة بالإضافة إلى مرونة السعر ومدى تناسبها مع المستهلكين، فلذا يجد القائم بالنشاط التسويقي أمامه خيارين لا بد من الاعتماد على أحدهما والمتمثلان فيما يلي:

1) إستراتيجية كشط السوق *écrémage*: تقوم فكرة هذه الإستراتيجية على أنه بدخول سلعة جديدة، فهناك مجموعة من المستهلكين مستعدون لدفع أسعار أعلى حتى تشبع دوافع الامتياز<sup>(1)</sup>، و تتناسب مع تلك السلع الجديدة أي مباشرة مع تقديمها لأول مرة في السوق من أجل إسترجاع المبلغ المستثمر وتغطية التكاليف المرتبطة بالبحث

(1)- د. محمد سعيد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 397.

- و التطوير وبعدها تبدأ فرص البيع تتناقص، مما يؤدي بالمؤسسة إلى تخفيض السعر بحيث يكون ملائماً لفئة أخرى أقل دخلاً من الفئة الأولى ولعل أهم العوامل التي تساعد على نجاح هذه الإستراتيجية ما يلي<sup>(1)</sup>:
- في حالة قلة مرونة الطلب على السلعة.
  - في حالة عدم قدرة المنافسين على تقليد السلعة.
  - تناسب السلع ذات التكنولوجيا العالية، وما ينجم عنها من تكاليف.
  - في حالة تقسيم السوق إلى قطاعات وتركز جهود المؤسسة على القطاع الأكثر دخلاً.
  - التكامل بين السعر المرتفع والجودة المدججة، ويمكن الاستعانة بالشكل التالي حتى تتمكن من إزالة الإبهام عن هذه الإستراتيجية.

### الشكل (8-1): إستراتيجية كشط السوق.



Source : Darmon et autres le Marketing : fondement et application 5<sup>ème</sup> édition. Mc Graw Hill 1996, p 444

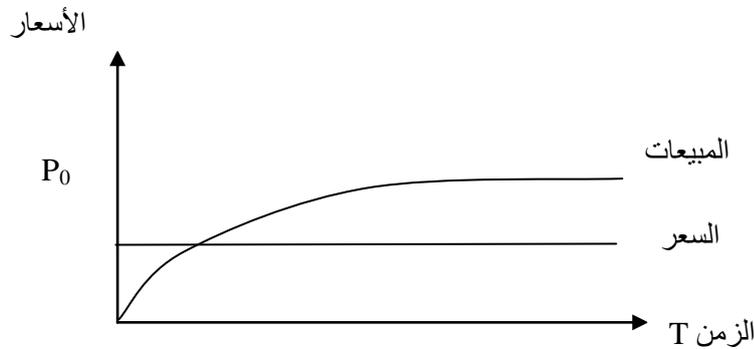
## 2 إستراتيجية إختراق السوق - pénétration:

بعكس الإستراتيجية السابقة تقوم المؤسسة باتباع خدمة السوق الكلي عن طريق تحديد أسعار نوعاً ما منخفضة لسلعها، وبالتالي الحصول على أكبر حجم ممكن من السوق، هذا ما يقودها إلى عدم تغطية التكاليف في البداية مما يؤدي في المقابل

(1) - د. محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 303.

- إلى إبعاد المنافسين، ولعل من الأسباب ما يجعل هذه الإستراتيجية قائمة نذكر ما يلي:
- عندما يتأثر حجم المبيعات بالسعر، (مرونة مرتفعة).
  - مجموع التكاليف تنخفض بارتفاع حجم الإنتاج (وفرات الحجم الكبير).
  - إذا ما كانت السلعة تواجه منافسة قوية محتملة (إبعاد المنافسين).
  - خدمة السوق الكلية والبحث عن أسواق جديدة، والشكل التالي يوضح مضمون هذه الإستراتيجية.

### الشكل (9-1) إستراتيجية إختراق السوق.



Source : Darmon et autres op cit.p 445

وفي الأخير يمكننا القول بأن المؤسسة بإمكانها اتباع إحدى هاتين الإستراتيجيتين أو الجمع بينهما، أي بمعنى أن هاتين الإستراتيجيتين ليست متنازعتين، بمعنى اتباع واحدة لا يمكن من اتباع الأخرى، ففي بعض الأحيان يمكن للمؤسسة اتباع إستراتيجية كشط السوق ثم تتبعها بعد فترة من الزمن بإستراتيجية التمكّن، والعكس صحيح، كما بإمكان المؤسسة اتباع نفس الإستراتيجية لسلعتين مختلفتين، ويمكننا إقامة مقارنة بينهما كما هو موضح في الجدول التالي:

## الجدول (1-2) المقارنة بين إستراتيجيتي التسعير.

الشروط	الأهداف	مستوى السعر	الإستراتيجية
- مرونة الطلب مرتفعة	- الحصول على أكبر حصة في السوق. - تعظيم الأرباح على المدى الطويل	منخفض	اختراق السوق
- عدم مرونة الطلب. - سلع ذات جودة عالية. - وجود شريحة سوقية. - تطور تكنولوجي عالي.	- ربح وحدي معتبر على المدى القصير	مرتفع	كشط السوق

المصدر: ولد إبراهيم وهيبية، مرجع سبق ذكره، ص 87.

### 3- بعض إستراتيجيات التسعير الأخرى:<sup>1</sup> إلى جانب الإستراتيجيتين السابقتين توجد

أنواع أخرى، هذا ما يعطي مدى واسع لتطبيقها في إدارة أسعار المؤسسات من وقت لآخر ونذكر منها:

(1) أسعار المكانة: هناك العديد من السلع تشتري لأنها تدل على رمز معين أو مكانة إجتماعية معينة، وغالبا ما يربط المستهلك بين سعر السلعة وجودتها ويتضح هذا مثلا في شركة رولزرويس الإنجليزية للسيارات.

(2) أسعار القيادة: هناك بعض المؤسسة الكبرى التي تفرض هيمنتها على السوق وتتقدم في تحديد أسعارها ليسترشد بها باقي المؤسسات الأخرى مثلا شركة جنرال موتور للسيارات.

(3) الأسعار السائدة: قد تحتفظ بعض المؤسسات بأسعارها دون تغيير حتى تتفادى تحول المستهلك إلى وجهة أخرى، وقد تكون التغييرات في الحجم أو المحتوى لكن تحافظ على نفس السعر وتظهر بالخصوص في السلع الاستهلاكية.

1 د. محمد فريد الصحن، "التسويق المفاهيم و الإستراتيجيات، الدار الجامعية، الإسكندرية 1998 ص 316.

(4) أسعار البقاء: قد تتغير الظروف المحيطة بالمؤسسة من وقت لآخر مما يجعل بعض المؤسسات القوية تغير من أسعارها حتى تفلس بعض الشركات الصغرى، وبالتالي تلجأ هذه المؤسسات الصغرى لتسعير منتجاتها بطريقة تضمن لها البقاء في السوق، ولو بهامش ربح منخفض نسبياً حتى تمر الأزمة وتعود الأمور إلى الظروف الطبيعية.

(5) الأسعار النفسانية: يتطلب من المؤسسات تحليل البعد البسيكولوجي للسعر و لا تكتفي بالبعد الاقتصادي فقط، فهناك من المستهلكين ما يمثل له السعر كمؤشر لجودة المنتج فليد من مراعاة العلاقة بين السعر الجودة (الأسعار الكسرية)<sup>1</sup>.

(6) سياسة السعر المهني: يساعد الأشخاص الذي تتوفر لديهم الخبرة والمهارة في مجالات تخصصاتهم في تحديد سعر المنتجات حسب طبيعتها وفي زمن وفترة أدائها، كما هو الحال بالنسبة للطب والمحاماة.

(7) السعر حسب مجموعة الزبائن: وتستخدم هذه الطريقة بالنظر إلى التباين الكبير بين الزبائن مما يجبر المؤسسة على تحديد أسعار تتناسب مع كل شريحة منهم، ولا تنجح هذه الطريقة إلا إذا كان السوق الكلي قابل للتجزئة وعدم التداخل بين أجزائه.

(8) التسعير الترويجي: يستخدم هذا الأسلوب لجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن حيث يتم تخفيض السعر إلى أقل من التكلفة أحياناً ويستخدم في حالة السلع البسيطة، منخفضة الطلب.

(9) السعر الجغرافي: تعتمد على طرح منتجات بأسعار مختلف حسب اختلاف المناطق الجغرافية التي يتواجد فيها الزبائن، إضافة إلى ذلك يأخذ بعين الاعتبار مكان تسليم البضاعة ولكل وضعية حالة سعرية خاصة.

(10) السعر على أساس منحنى الخبرة: تتمتع المؤسسات الكبرى ذات الخبرة الإنتاجية، باستخدام هذا الأسلوب المتمثل في قدرتها على تخفيض تكلفة الإنتاج، وذلك بتثبيت

<sup>1</sup> Gary M. Erickson , Johny K. Johansson, «the role of price in multi-attribute product-evaluations», journal of consumer research ,sep 1985,pp195-199

أسعارها عند مستوى منخفض بحيث لا يستطيع المنافس صاحب التكلفة العالية منافستها، وبالتالي تحصد المؤسسة أكبر حصة سوقية ممكنة.

وما يمكن قوله كخلاصة أن سياسة السعر الفعالة لا بد أن تؤدي إلى تحقيق الأهداف المحددة لها من جهة، وتخدم السياسة التسويقية من جهة أخرى، بما أن هذا الأخير-السعر- هو المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة والدافع لها إلى تجديد أنشطتها وتعديلها من وقت لآخر، وإن القرارات المتعلقة به تعد من القرارات الجذ مهمة لما لها من تأثير على باقي عناصر المزيج التسويقي، وحتى تتمكن المؤسسة من النجاح في تحقيق أهدافها العامة لا بد أن تتبع سياسة سعرية تتماشى مع أهدافها وإمكانياتها، وخدمة لأسواقها.

سياسة التوزيع: بالنظر إلى أهمية هذا العنصر ، و ما له من علاقة مع موضوع بحثنا إرتأينا أن يكون في الفصول اللاحقة و بصورة معمقة.

المبحث الرابع : سياسة الترويج (الاتصال).

المطلب الأول: المزيج الترويجي و العناصر المكونة له

يمثل الترويج ذلك الجزء من الاتصالات الذي يهدف إلى إعلام وإقناع وتذكير المستهلك بالسلعة التي تنتجها المؤسسة والتأثير فيه لقبولها و إستخدامها، ومن هذا فإن الترويج هو أداة الاتصالات التسويقية للمؤسسة، ويعد أكثر الأنشطة رؤية من قبل الأفراد، وبدونه لا يمكن للمستهلك معرفة وجود المنتج، ولا يعرف عنه شيئاً، كما يلعب هذا العنصر دوراً هاماً سواء في منشآت الأعمال أو في المنشآت التي لا تهدف إلى الربح حيث يعتبر الترويج المتحدث الرسمي بإسم المؤسسة، والذي ينقل سياستها بالتفصيل إلى المستهلك أو المشتري الصناعي.

**1- مفهوم الترويج:**

يعرف الترويج بأنه مجموعة الاتصالات التي يجربها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء<sup>(1)</sup>. كما يعرفه البعض بأنه مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة بإعطاء المستهلك المعلومات عن المزايا الخاصة بسلعة أو خدمة معينة، وإثارة اهتمامه بها وإقناعه بمقدرتها عن غيرها من السلع والخدمات الأخرى بإشباع احتياجاته وذلك بهدف دفعه إلى اتخاذ قرار شرائها ثم الاستمرار في استعمالها في المستقبل<sup>(2)</sup> كما نجد تعريف آخر يتحدد من خلاله المزيج الترويجي و المتمثل في تلك الجهود والأنشطة التي تستهدف تحقيق الاتصال المباشر وغير المباشر بالسوق من أجل تسهيل عمليات التبادل وذلك من خلال تقديم المعلومات والحث والإقناع عن طريق الإعلان، البيع الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر<sup>(3)</sup>.

**2- عناصر المزيج الترويجي:**

يقع النشاط الترويجي ضمن الأنشطة المؤكدة لمدير التسويق في المؤسسة، وكلما كان حجم المؤسسة كبير وتعددت منتجاتها، فإنها تحتاج إلى استخدام العديد من عناصر المزيج الترويجي، والتي قد يعمل كل منها بشكل مستقل عن الآخر، وذلك في ظل التنسيق المتكامل الذي يتولاه القائم بالنشاط التسويقي حيث يتألف المزيج من عدة أشكال يسعى كل منهم إلى المساهمة في تحقيق الهدف العام للترويج وهو الإعلام والتأثير في سلوك المستهلك لتحقيق عملية التبادل<sup>4</sup> وتمثل أشكاله في كل من الإعلان، البيع الشخصي، تنشيط المبيعات الدعاية والنشر، العلاقات العامة<sup>4</sup>.

(1) - د. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق، الفعال، مرجع سبق ذكره، ص 477.

(2) - د. توفيق محمد عبد المحسن التسويق و تدعيم القدرة التنافسية للتصدير مصر، ص 233.

(3) - د. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الأسكندرية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 336.

<sup>4</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »op cit, 11éme édition,p576.

**1-2 الإعلان:** هو "أي شكل من أشكال الاتصال غير الشخصي مدفوع القيمة لإرسال فكرة أو معلومة ترتبط بالمنتج بواسطة مؤسسة ما أو شخص معين" <sup>(1)</sup>. فقد عرفه P.kotler على أنه عملية اتصال غير شخصي يتم تنفيذه بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع بهدف التأثير في سلوك المستهلك <sup>(2)</sup>، ومن خلال التعريفين السابقين يمكننا تحديد بعض الخصائص المتعلقة بالإعلان فيما يلي:

- الإعلان وسيلة اتصال غير شخصية.  
 - الإعلان يكون مقابل أجر مدفوع إلى جهة معينة.  
 - هدف الإعلان هو التأثير في سلوك المستهلك.  
 - يمكن استخدام العديد من البدائل المساحات، الصحف، المجالات، الإذاعة، التلفزيون...

- بإمكان تكرار الرسالة الإعلانية مما يزيد من درجة التأثير.

- الانتشار الجغرافي الواسع.

- اتسام النشاط الإعلاني بالمرونة

**1-1-2 أقسام الإعلان:** يقسم الإعلان حسب وظائفه التسويقية إلى أربعة أنواع <sup>(3)</sup>:

**1-1-1-2 الإعلان التعليمي (الإخباري):** وهو الإعلان الذي يقوم بشرح وتحليل مزايا السلعة أو الخدمة، ومغرياتها البيعية، وأماكن توزيعها، والتعرض للتفاصيل المختلفة التي يمكن أن تغري المشتري أو المستهلك، ويستخدم هذا النوع في حالة تقديم المنتج لأول مرة في السوق ويقترن بمدى قدرة الجمهور على التعلم <sup>(4)</sup> ولعل من أهم أهدافه ما يلي:

- خلق الطلب الأولي على المنتج.

(1) - د.عبد السلام أبو القحف، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص 624.

(2) - د.توفيق محمد عبد المحسن، التسويق و تدعيم القدرات التنافسية للتصدير مصر(ب،د،ن) 2001، ص 264.

(3) - د.تامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، الطبعة الأولى الأردن: دار الحامد، 2005، ص 201.

(4) - د. طلعت أسعد عبد الحميد، التسويق الفعال، مرجع سبق ذكره، ص 399.

- تقديم المنتج لأول مرة في السوق.
  - الإخبار بالخدمات المقدمة من قبل المنتج.
  - توضيح طريقة استخدام أو عمل المنتج.
- 2-1-1-2 الإعلان التذكيري:** هذا النوع تسعى من خلاله المؤسسة إلى المحافظة على المنتج بذاكرة المستهلك والاحتفاظ بعملائها، وتستخدم هذا النوع في مرحلة النضج من دورة حياة المنتج، وهو الآخر له مجموعة من الأهداف:
- تذكير المستهلكين بإيجابيات المنتج الاسم التجاري، العلامة.
  - التذكير بأماكن تواجد المنتج.
  - العمل على جعل المنتج في قمة اهتمامات وإدراك المؤسسة.
- 2-1-2-3 الإعلان المنافس:** يستخدم هذا النوع في مراحل معينة من دورة حياة المنتج لأنه يرتبط بعامل المنافسة القائمة اتجاه خلق الطلب على المنتج بالأسواق ، و يهدف إلى:
- التأثير على ميول وإتجاهات وتفضيلات المستهلك.
  - الوصول إلى فئات من الأفراد تعجز بعض الأدوات الأخرى الوصول إليها.
  - التأثير على المستهلك للشراء في الحين دون تأجيل.
- 2-1-1-4 الإعلان الإعلامي:** يهتم هذا النوع من الإعلان بتقديم بيانات للجمهور الواسع عن المنتجات مما يؤدي إلى تقوية وتجديد الصلة معهم، أو تكوين عقيدة معينة لديهم، أو تصحيح فكرة خاطئة لديهم.
- 2-1-2 العوامل المؤثرة في الحملة الإعلانية<sup>(1)</sup>:** تتأثر الحملة الإعلانية بمجموعة من العوامل تستدعي المراجعة من وقت لآخر وهي مهمة لبناء قرار الإعلان و منهما يلي:

(1)- الطالبة فطيمة بزعي، دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي بها، مذكرة ماجستير، ص67.66.

- (1) المنتجات: وتمثل جوهر النشاط الإعلاني فطبيعتها و جودتها و مرحلة حياتها كلها عوامل تؤخذ بعين الاعتبار لأعداد الحملة الإعلانية.
- (2) الأسواق: المتمثلة في مجموعة الأفراد فلبد من تحديدهم، مع تحديد نوع السوق؟
- (3) الدافع: وهو المتغير الحقيقي الذي يؤثر على سلوك المستهلكين (دافع الشراء).
- (4) الرسالة الإعلانية: تختلف الرسائل الإعلانية من حيث قوة التأثير فلا بد من إختيار أفضل و أقوى الرسائل للتأثير على سلوك المستهلك.
- (5) الأموال: كما نعلم أن كلما كانت الميزانية المالية كبيرة كلما كان بإمكان المؤسسة استخدام رسالة إعلانية قوية ومعبرة ومؤثرة.
- (6) المعايير: لا بد من ضبط المعايير والمقاييس التي تمكننا من العمل الجيد والأفضل وذو جودة عالية، وهذا طبعا بعد المفاضلة بين الوسائل المقروءة والمطبوعة والمرئية والمسموعة.
- (7) المادة الإعلانية: إن مختلف الحملات الإعلانية تتكون من جمل وكلمات ومميزات وأشخاص لا بد أن نحسن الاختيار لها حتى تكون مضمونة وواضحة وبسيطة وما يبقى أمامنا إلا تحديد مكان ووقت الرسالة الإعلانية.

## 2-2 البيع الشخصي:

- هو " التقديم الشخصي والشفهي للسلعة أو الخدمة أو فكرة بهدف دفع العميل المرتقب نحو شرائها أو الاقتناع بها <sup>(1)</sup> كما يعرف أيضا بأنه اتصال يتم وجا لوجه مع واحد أو أكثر من المشتريين المحتملين من أجل القيام بعملية البيع <sup>(2)</sup> و حتى يفى البيع الشخصي بالهدف المنشود وحصد أهدافه لا بد أن يركز على ثلاث أشياء رئيسية وهي:
- البيع الشخصي هو اتصال مباشر وتفاعلي بين أطراف التبادل.
  - البيع الشخصي يهتم بترويج أفكار أو سلع أو خدمات.
  - الهدف الرئيسي للبيع الشخصي هو الإقناع والتأثير المباشر على قرار الشراء.

(1) - د. ثابت عبد الرحمن، إدريس جمال الدين، محمد مرسي، مرجع سبق ذكره، ص 377.

(2) - د. شفيق إبراهيم حداد، موسى سويدان، أساسيات التسويق، الطبعة الأولى، الأردن، دار الحامد، 1999، ص 211.

وبالنظر إلى أهداف البيع الشخصي المتباينة فالقيام به كنشاط يتطلب مراحل وخطوات تشكل لنا ما يسمى بمكونات عملية البيع الشخصي.

**2-2-1 تحديد العملاء المرتقبين أو المحتملين:** في هذه المرحلة يتطلب من القوى البيعية الإستعداد قبل المقابلة البيعية بعد إجراء عمليات الاتصال الواسعة، حيث يتم تحديد العملاء المرتقبين وحصرهم إن أمكن ذلك، سواء بالاعتماد على العملاء الحاليين أو السابقين، الأصدقاء والمعارف، دراسة الأدلة التجارية، الإعلانات المنشورة، المنافسة، ومن المفروض أن تتم دراسة سابقة تهتم بالعملاء من حيث الإمكانيات، التصنيف بالنظر إلى حجم المشتريات، المراكز المالية، الانتظام في عملية الشراء... إلخ هذا ما يجعل رجال البيع في أقصى تأهب لما يمكن أن يتقدم به العميل من أسئلة، حول المنتج، المؤسسة، ما هي تفضيلا ته، وما يبقى إلا تحديد الموعد المناسب للقاء العميل.

**2-2-2 تحديد حصة البيع وأساليب الإقناع:** وتتمثل هذه المرحلة في الموائمة بين الجهود التسويقية وحاجات ورغبات العملاء، وذلك باستخدام أساليب التأثير النفسي للإنسان وفق الخطوات العلمية، وباعتبار تدرج هذه الخطوات هو الذي يخلق الإدراك والمعرفة، التفضيل، وحث العملاء لكي يقوموا بعملية الشراء.

**2-2-3 معالجة اعتراضات العملاء:** كما يسهر رجل البيع على معالجة الاعتراضات المقدمة من المشتريين والعملاء، فقد تكون حقيقة باعتبارها أسلوب مهذب لرفض الشراء، كما قد تكون حول السعر أو تركيبة المنتج أو شكل العبوة أو مواعيد التسليم، وتحتاج مقابلة اعتراضات العملاء دراسة واسعة لأساليب التفاوض ومهاراته، وإلى ضبط أعصاب رجل البيع.

**2-2-4 إنها المقابلة البيعية:** يجب أن يهدف كل جزء من الحديث البيعي إلى التوصل إلى هدف محدد ينتهي بعملية البيع، وإذا لم يستطع البائع أن ينهي المقابلة البيعية

بشكل جيد فإن كل شيء قد ينتهي دون إتمام عملية البيع، وهنا يختار رجل البيع مدى رغبة العميل في عقد الصفقة من عدمه.

**2-2-5** مقابلة العمل البيعي: لا تنتهي مهمة رجل البيع عند إتمام الصفقة البيعية، بل يجب أن يتأكد من أن وعوده بالإشباع والتسليم والأداء أن تتم بالشكل المطلوب، وكل هذا من منطلق أن الصفقة الجيدة هي التي تمكن من الحصول على صفقات أخرى.

### المطلب الثاني: عناصر المزيج الترويجي الأخرى

**1- تنشيط المبيعات**: يهدف هذا النشاط الترويجي إلى زيادة مبيعات المؤسسة في الأجل القصير من خلال تنشيط وحث المستهلكين الجدد على الشراء، وتقديم الجوائز بالنسبة للمستهلكين الأوفياء لزيادة معدل الاستهلاك، كما يحفز الموزعين ورجال البيع على تصريف منتجات المؤسسة بزيادة فعالية أدائهم ونادرا ما يتم استخدام تنشيط المبيعات بمفرده كنشاط بل يستخدم إلى جانب الإعلان أو البيع الشخصي ولعل من أهم صورته العينات المجانية، الكوبونات التي تستبدل بهدايا، إجراء المسابقات، الهدايا المرتبطة بشراء أكثر من وحدة واحدة، التخفيضات السعرية.. إلخ، ويعد هذا الأسلوب أقل تكلفة من الإعلان والبيع الشخصي ويستخدم في حالة اشتداد المنافسة<sup>1</sup>.

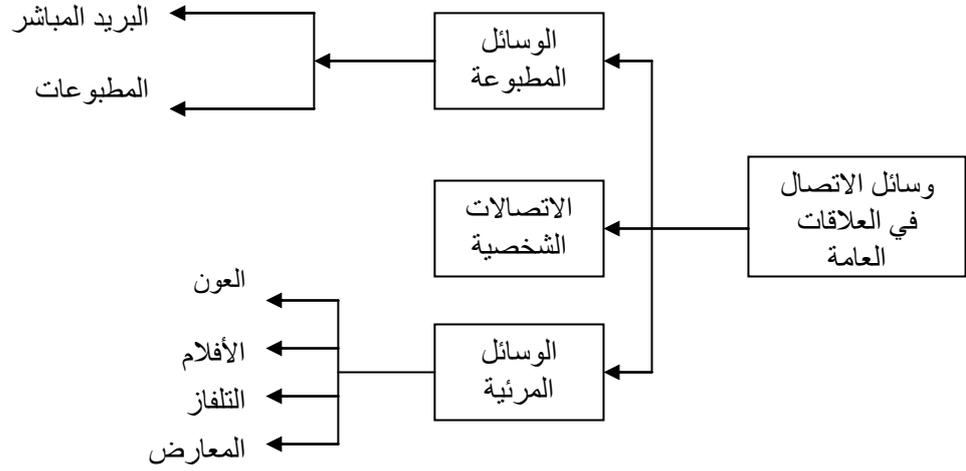
**2- العلاقات العامة**: يعرفها المعهد البريطاني للعلاقات العامة "على أنها الجهود التخطيطية والتشاور الفعال لإسناد وتوضيح الفهم المشترك بين المؤسسة وجمهورها كما أنها تمثل تلك الجهود التي تبذلها المؤسسة من أجل تحسين صورتها في نظر العملاء وبالتالي فإن هدف العلاقات العامة هو تحسين صورة المشروع أمام الجمهور الذي تتعامل معه المؤسسة وزيادة الثقة في منتجات المؤسسة"<sup>2</sup>، وبالتالي فإن الهدف من العلاقات العامة ليس زيادة حجم المبيعات في المدى القصير وإنما الزيادة في المدى

<sup>1</sup> - د. أبي السعيد الديوجي، المفهوم الحديث لإدارة التسويق، دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص306.

<sup>2</sup> - الطالبة فطيمة بزعي، دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي لها، مذكرة ماجستير، ص69

الطويل، كما يمكن للمؤسسة إستخدام العديد من الوسائل في هذا الأسلوب كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل: (10-1) الوسائل المختلفة في العلاقات العامة.



المصدر: د. تامر البكري، الاتصالات التسويقية و الترويج الطبعة الأولى الأردن 2005 ص 292.

**3- الدعاية و النشر:**<sup>1</sup> هو نشاط مشابه للإعلان لحد كبير، ولكن النشر دون مقابل وبالتالي لا يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيما ينشر من حيث الحجم والمساحة، ويتم ذلك بصفة خاصة عندما تكون المنتجات ذات أهمية خاصة في إشباع حاجات المجتمع، كنشر ثقافة للحفاظ على الصحة العامة...، وللنشر وجهتان أحدهما إيجابي والآخر سلبي، فالوجهة السلبية قد تضر بمكانة المؤسسة فلذا لا بد لها من الارتباط الوثيق بوسائل النشر المتاحة وأن تدعم البيانات المنشورة عنها بالأدلة والبراهين وتحسن اختيار المتحدثين باسمها، وما يمكن قوله في الأخير بالرغم من تعدد الأدوات الترويجية وتباينها من حيث الأداء والفعالية وطرق إستخدامها، إلا أنها تسعى إلى تحقيق الاتصال التسويقي الفعال بغرض تعظيم أهداف المؤسسة، وبالتالي توطينها وضمان مركز سوقي مميز لها، أمام المنافسين والجدول التالي يوضح الأوجه المختلفة للمزيج الترويجي وخصائص كل عنصر منه.

## الجدول (1-3): خصائص العناصر الرئيسية في المزيج الترويجي.

العلاقات العامة	تنشيط المبيعات	النشر	الإعلان	البيع الشخصي	المزيج الترويجي
مباشر وغير مباشر	غير مباشر	غير مباشر	غير مباشر	وجها لوجه	طريقة الاتصال
منتظم	في وقت معين	لبعض السلع ذات القيمة للمجتمع	منتظم	منتظم	مدى الانتظام
تعد وفقا لنوعية العملاء	تعد وفقا لنوعية العملاء	خارج تحكم رجال التسويق	موضوعة وفقا لنوعية العملاء	موضوعة وفقا لنوعية العملاء	المرونة
نعم	لا يحدث	لا يحدث	لا يحدث	نعم	المعلومات المرتدة
نعم	نعم	لا يحدث	نعم	نعم	الرقابة على المحتويات
لا تكلفه وتختلف وفقا لنوعية العملاء	لا تكلفه وتختلف وفقا لنوعية العملاء	لا تكلفه	منخفضة	عالية	التكلفة للشخص

المصدر: طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 483.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على فعالية المزيج الترويجي<sup>(4)</sup>:

بالرغم من أن المزيج الترويجي يضم العديد من العناصر إلا أن المؤسسة ليست ملزمة باستخدامها كلها، فقد تستخدم البعض دون الآخر، مراعية في ذلك أهداف هذا العنصر وفي الواقع العملي تكون المفاضلة دائما بين استخدام الإعلان والبيع الشخصي، حيث أنهما أكثر الوسائل إنتشارا وتطبيقا كعناصر أساسية، وما يجب الإشارة إليه أنه نادرا ما يعتمد على وسيلة واحدة فقط بل تعتمد المؤسسة على أكثر من وسيلة واحدة، ولكن بتفاوت من حيث الأهمية، هذا بالنظر إلى عدة عوامل تحدد طبيعة المزيج الترويجي المستخدم وسنحاول التطرق إليها بإختصار.

(4) -د. محمد فريد الصحن، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره، ص332، ص334.

**1 طبيعة السلعة:** تتميز السلع الاستهلاكية على نظيرتها الصناعية بمجموعة من الخصائص ككبر حجم السوق، عدد المستهلكين الكبير، الانتشار الجغرافي للأسواق... هذا ما يلزم المؤسسة على إستخدام وسيلة واسعة المدى وتستهدف جمهور كبير، وغالبا ما تلجأ إلى الإعلان على عكس السلع الصناعية التي تحتاج إلى فنيات البيع الشخصي أكثر من الإعلان، بالنظر إلى أنها تحتاج إلى معلومات دقيقة يوفرها رجال البيع، كما أن الانتشار المركز للأسواق وقلة عدد المشتريين تلجأ المؤسسات إلى استخدام هذا الأسلوب الترويجي.

**2 دورة حياة المنتج:** تتأثر سياسة الترويج بالمرحلة التي يقع فيها المنتج خلال دورة حياته، ففي مرحلة التقديم تستخدم أساليب إستمالة الطلب لدى المستهلك ويتم التركيز على تقديم المعلومات وخلق الانتباه ويعد الإعلان أفضل وسيلة في هذا الصدد، بينما يحتاج أعضاء القنوات التوزيعية إلى سياسات البيع الشخصي للإقناع ودفع المنتجات نحو الأسواق المختلفة، أما في مرحلة النمو فيبقى دور الإعلان قائما لمواجهة المنافسة وزيادة المبيعات بالاعتماد أيضا على تنشيط المبيعات، ومع دخول المنتج إلى مرحلة النضج تسعى المؤسسة إلى المحافظة على وضعها الحالي وتحاول التخفيض في تكاليف الترويج أين يمكنها استخدام تنشيط المبيعات كبديل للإعلان، وأن تواجه فيتواجد بشكله التذكيري أما في مرحلة التدهور فتسعى المؤسسة دائما إلى تنشيط المبيعات والنشر في محاولة منها لتخفيض مستويات المخزون إلى أن يتم إتخاذ القرار بحذف السلعة نهائيا من السوق.

**3 نوعية السوق:** يتأثر المزيج الترويجي للمؤسسة بعدة عوامل لها علاقة بطبيعة السوق المراد خدمته ونذكر منها.

أ- النطاق الجغرافي: في حالة الانتشار الموسع للأسواق يفضل استخدام الإعلان ليصل إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد بينما في حالة الأسواق المركزة غالباً ما تستخدم المؤسسة البيع الشخصي للوصول إلى هذه الشرائح.

ب- نوع المستهلك: وهنا نميز بين المستهلك النهائي الذي يمكن التواصل معه باستخدام الإعلان والمشتري الصناعي الذي يحتاج إلى فنيات رجال البيع لمدة مختلف المعلومات عن السلعة.

ج- درجة المنافسة: فكلما اشتدت المنافسة في السوق تظهر أهمية تكثيف النشاط الترويجي، وخاصة الإعلان وتنشيط المبيعات وكلما كانت أقل شدة كلما اكتفت المؤسسة بالبيع الشخصي والعلاقات العامة.

4 ميزانية الترويج: بغض النظر عن المزيج الترويجي المراد استخدامه فإن مقدار الأموال المتاحة له، تؤثر في تحديده فقلة الأموال تؤدي بالمؤسسة للجوء إلى العناصر الأقل تكلفة مثل تنشيط المبيعات، المعارض، الإعلانات المشتركة، أما بالنسبة للمؤسسات التي تملك قدراً كبيراً من الأموال فهي تلجأ إلى البيع الشخصي والإعلان لما لهما من فعالية في التأثير على المستهلك المرتقب<sup>(4)</sup>.

#### المطلب الرابع: إستراتيجيات النشاط الترويجي:

تباين استخدامات المزيج الترويجي وفقاً لنوعية الإستراتيجية المستخدمة فقد يكون الهدف من العملية الترويجية هو المستهلك النهائي، وقد يكون الترويج موجهاً للتعامل مع الموزعين والوسطاء بدفع المنتجات نحو المستهلك النهائي، وهنا تفاضل المؤسسة بين نوعين من الإستراتيجيات.

1 إستراتيجية الدفع:<sup>2</sup> في ظل هذه الإستراتيجية تقوم المؤسسة بالتركيز على البيع الشخصي والإعلان والوسائل الترويجية الأخرى، وتوجه كل الجهود إلى أعضاء منافذ

<sup>(4)</sup> P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management » 11 éme édition, op cit,p592.

<sup>2</sup> Marc.V ; Nelley.J, «la distribution», édition de Boeck Université, 2002,p64.

التوزيع المختلفة، أي التركيز يكون موجه ونحو تجار الجملة، والموزعين والوكلاء ودفعهم لتوجيه حملات الترويج إلى تجار التجزئة والذين يقومون بتوجيه جهودهم نحو المستهلك النهائي، وللقيام بهذه الإستراتيجية يعتمد المنتج على مجموعة من التقنيات كاعتماده على هامش ربح عالي للوحدة المباعة أو تقديم خصومات مالية معينة، أو بتقديم منتجات يصعب تقليدها أو بتقديم خدمات بيعية مرتبطة بالسلعة... إلخ، فقد يسهر بعض المنتجين على تدريب رجال البيع في المحلات ومد بعض الموزعين ببعض الوسائل تساعد على القيام بأعمالهم... إلخ، ويلعب الإعلان دورا محدودا في ظل هذه الإستراتيجية ويقتصر في تعريف المستهلك بالسلعة، والإسم التجاري ومحاولة خلق إنطباع جيد.

## 2 إستراتيجية الجذب<sup>1</sup>:

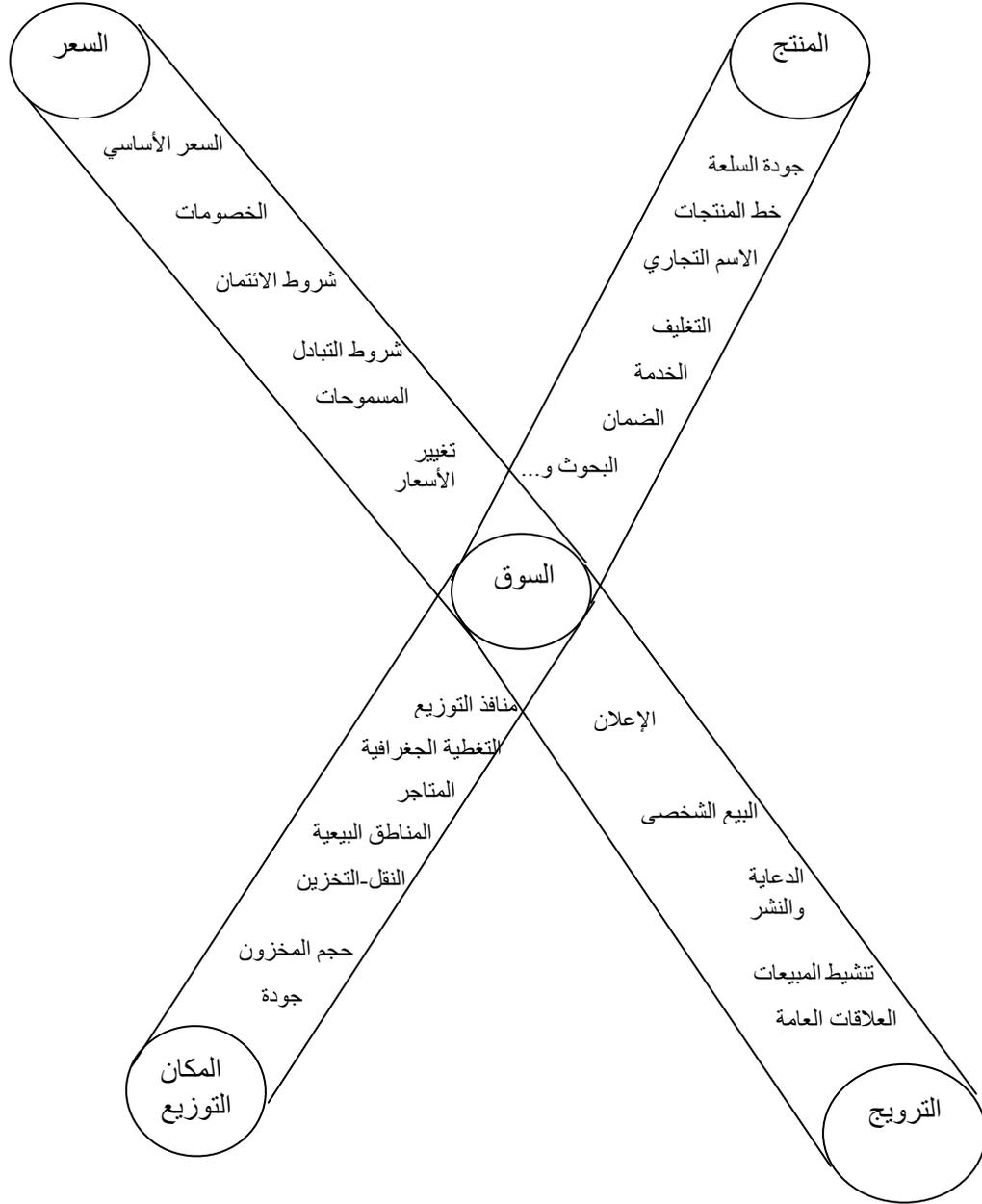
في ظل هذه الإستراتيجية يقوم المنتج بخلق الطلب مباشرة على مستوى الأسواق النهائية عن طريق الجهود الترويجية، وبالتالي يتم الضغط على تجار التجزئة ، لتوفير السلع والخدمات وهو الآخر يمارس نفس الضغط على تجار الجملة بإعتبارهم الحلقة الوسيطة مع المنتج، وتعتبر هذه الإستراتيجية مألوفة لدى المنتجين ولدى المستهلكين، وبالتالي فهي إستراتيجية تقول للمستهلك إذهب إلى تاجر التجزئة و أطلب منه هذه السلعة، وتتبع المؤسسات هذه الإستراتيجية بالنظر إلى قوة مركزها المالي الذي يمكنها من الإنفاق على الإعلان، وخاصة بالتلفاز وتوفير مخازن بكل الأسواق وبكميات كبيرة، ويحول المنتج إقناع المشتري المحتمل بأن منتجاتهم تفوق كثيرا منتجات المنافسين، وينحصر دور البيع الشخصي في الإتصال بالموزعين، وتسليم الطلبات و ضمان تسليمها في المواعيد المتفق عليها، وبصفة عامة تتطلب تضافر الجهود بين أعضاء القنوات التوزيعية الاحتفاظ بكميات كبيرة لتلبية احتياجات المستهلك عند ظهور الطلب عليها.

<sup>1</sup> Marc.V ; Nelley.J, op cit,p64.

وما يمكن قوله كخلاصة فإن عناصر المزيج الترويجي تتباين من حيث الأهمية بالنسبة للمؤسسات حسب عدة عوامل ذكرناها من قبل، والقرارات المتعلقة بعناصر المزيج الترويجي فهي قرارات حاسمة تؤثر على السياسة التسويقية للمؤسسة باعتبارها هي المتحدث الرسمي عن سلع وخدمات المؤسسة، كما هي الأخرى تتأثر بعناصر المزيج التسويقي للمؤسسة، فالترويج الفعال لا بد أن يؤدي إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأكبر دقة ممكنة مع الاقتصاد في الوقت والجهد.

وفي الأخير يمكننا القول أن النظام التسويقي يأخذ بتضافر جهود الأنظمة الفرعية المشكلة له من نظام المنتج ، السعر ، التوزيع ونظام الترويج ، وينبغي التنويه إلى أنه داخل كل عنصر من العناصر السابقة هناك مجموعات من القرارات التسويقية التي يجب على القائم بالنشاط التسويقي إتخاذها حتى يتحصل على مزيج متكامل من العناصر الأربعة ، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل (11-1): التكامل بين عناصر المزيج التسويقي.



المصدر: د. محمد فريد الصحن، أساسيات التسويق، مرجع سبق ذكره ص38.

### خلاصة الفصل الأول:

بعد دراستنا لمفهوم التسويق ومراحله المختلفة، و الوظائف التي يؤديها هذا النشاط من خلال عناصر المزيج الترويجي، إتضح لنا بأن نجاح المؤسسة في الوصول إلى رضى المستهلك يتوقف على مدى إختيارها الجيد وتوظيفها المناسب لمكونات المزيج التسويقي، بعد إستخدامها لمسار تسويقي منظم يبدأ من دراسة السوق بتحديد مختلف المعلومات التي تتصل بها العملية التسويقية، تعتبر متغيرات المزيج التسويقي هي المحرك الأساسي للنشاط التسويقي ككل، حيث يعتبر المنتج كوسيلة إشباع حاجات ورغبات المستهلك النهائي، هذا ما يتطلب تحديد سياسة سعرية تتوافق معه من جهة ومع المؤسسة من جهة أخرى، من خلال دراسة بعض الجوانب المتعلقة به خاصة منها الجهد والوقت المبذولين لأجل الحصول على السلعة، كما أن تحديد أماكن تواجد السلعة هو الآخر له دور في تحديد خطط المؤسسة والوصول إلى الأهداف، هذا ما أخرجنا إلى الفصل اللاحق، ولن يتأتى هذا إلا من خلال إعداد المؤسسة لسياسة ترويجية خاصة بها وبمنتجاتها لأجل الاتصال الفعال مع أسواقها والبيئة الخارجية، بما فيها جماعات المستهلكين، المنافسين، المؤسسات المناوبة.

وكخلاصة فإن المزيج التسويقي يعد كمهمة صعبة تقع على رجل التسويق، فهو يخضع دائما لدراسة كل العوامل المؤثرة فيه بداية من السوق، المنافسة، المنتج، ... وكل ذلك بهدف تحديد إستراتيجية تسويقية خاصة بالمؤسسة تضمن من خلالها تحقيق أهدافها العامة المتمثلة في إشباع الحاجات والرغبات، وبناء علاقات دائمة ومرجحة مع المستهلكين بالإضافة إلى تحقيق الأرباح، بما يضمن لها البقاء و النمو و الإستمرارية.

## مقدمة الفصل الثاني:

يعد التوزيع أحد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي، إذ يعتبره بعض المتخصصين أنه يمثل نصف التسويق، حيث يعني جوهر عنصر التوزيع الكيفية التي تصل بها السلعة أو الخدمة إلى المستهلك أو المشتري الصناعي في المكان والوقت المناسبين، والكيفية التي تضمن إدراكها من طرفهم وهذا لضمان عملية التبادل والتملك من جانب المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ففي هذا الفصل تطرقنا للجوانب الأساسية لعنصر التوزيع، فبدأنا بتوضيح بعض المفاهيم حول النشاط التوزيعي وأهدافه و الاستراتيجيات الممكنة في هذا المجال ثم إنتقلنا إلى مفهوم التوزيع المادي بصفته هو الجزء المسؤول عن تحريك ونقل السلع بالكميات وفي الأوقات المناسبة وبأدنى التكاليف، حيث تدل بعض الدراسات على أن تكاليف التوزيع المادي تمثل حوالي 50% من تكاليف التسويق في الدول الصناعية كالولايات المتحدة الأمريكية، وتقدم وظيفة التوزيع المادي فرصة لتحسين الأرباح ففي كثير من الصناعات تتجاوز تكلفة التوزيع 20% من المبيعات، كما أن قيمة الأصول التي تتطلبها عملية التوزيع المادي تصل إلى ما يزيد عن 30% من مجموع أصول المؤسسة<sup>(1)</sup>، ومن خلال هذا لا تأتي أهمية التوزيع المادي من الناحية التكاليفية فقط، لما لها من تأثير على عناصر المزيج التسويقي، ولكن تتزايد أيضا أهميته من الناحية الإدارية بسبب إدراك المدراء بأن تحسين كفاءة العمليات الخاصة بوظائف معينة كالإنتاج لا فائدة منها إذا لم تؤدي هذه الوظائف إلى تحقيق كفاء النظام ككل، فلذا أصبح المدراء يسعون إلى تحسين خدمة العملاء سواء كانوا من الوسطاء أو المستهلكين النهائيين، كما أن خدمة هؤلاء سوف تؤثر إلى حد ما على طلب منتجات المؤسسة كما تشير إليه بعض الإحصائيات في مجال تسويق السلع الاستهلاكية أن كل عميل راض بخدمات مؤسسة يقوم لها بالدعاية وتستقطب من 4 إلى 5 زبائن آخرين سنويا<sup>(2)</sup>.

(1) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة القنوات التسويقية"، مرجع سبق ذكره، 1993، ص 80.  
(2) D. MIRAOUA séminaire Marketing des services 2002-2003.

**المبحث الأول : مفهوم التوزيع وإستراتيجياته.**

**المطلب الأول: أهمية النشاط التوزيعي**

**1- نشأة وتطور النشاط التوزيعي<sup>(1)</sup>**

لم يكن لنشاط التبادل أهمية تذكر في مرحلة المجتمعات البدائية، أين كانت تنتج فيه السلع الضرورية لسد حاجات الفرد وعائلته من غذاء ومواد أخرى (خبز، جبن، زبدة،...)، عندها لم يكن يعرف سوى نشاطي الإنتاج والاستهلاك. لكن مع مرور الزمن تطورت أنماط ووسائل الإنتاج في المجتمعات، مما أدى إلى تطبيق تقسيم العمل، فصار عمل الإنسان أكثر إنتاجية وبرز فائض في بعض المنتجات عند البعض و طلب بعض الجماعات الأخرى مما لا تنتجه عندها فبدأت مسألة المبادلة من الناحية العملية تفرض نفسها ، فظهرت في البداية على شكل عيني وبصورة عفوية، وهو ما يعرف بالمقايضة ، بإعتبارها الشكل الأول لعملية التوزيع ، وبالتالي مع مرور الزمن وزيادة تقسيم العمل، ظهر التخصص في العمل و أخذ شكل التبادل شكلا أكثر تطورا ، حيث بدأ يتم بصورة منظمة وذلك بواسطة النقود، وشجع ذلك على تطوير العمليات الإنتاجية التي بدأت تنتج من أجل البيع ، أي الإنتاج من أجل تحقيق مستوى أعلى للإنتاجية وما صاحب ذلك من تطور مماثل في ميدان الاستهلاك .

- أصبح من الأهمية بمكان أن توكل عملية التوزيع لمجموعة من المتدخلين ، يأخذون على عاتقهم عملية تمرير المنتج من الحالة التي يم فيها إنتاجه إلى الحالة التي يتم فيها إستهلاكه. مما حرر المنتجين من أعباء نشاط كان يبدو ثانوي ( النقل ، التخزين ، المناولة ...) كانت تثقل كاهلهم ، وتحد من نشاطهم الإنتاجي ، فصار تحقيق قيمة المنتجات يتم في إطار ما يسمى : بالسوق، وبصورة غير مباشرة عن طريق قنوات التوزيع، و بذلك تم ربط المنتجين بالمستهلكين بمجموعة من العمليات التوزيعية تمكن

(1) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة قنوات التسويق"، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 1993، ص4.

المستهلك من الحصول على السلع التي يرغبها، في ظل ظروف ملائمة و بأقل تكلفة ممكنة، من خلال الاختيارات العديدة المتوفرة في السوق و بإمكانية المنتج اختيار العديد من قنوات التوزيع التي يراها مناسبة له، وتساعد على تحقيق أهدافه من جهة و من جهة أخرى على تحسين و تطوير الإنتاج بصورة أساسية إحتل قطاع التوزيع مكانة هامة في الحياة الاقتصادية، حيث أصبح بدوره يتحكم في قطاع الإنتاج ذاته، وهذا ما يندرج تحت إسم : التسويق، ومن خلال هذه الزاوية سنتطرق إلى موضوع عنصر التوزيع .

## 2- مفهوم التوزيع :

تناولنا فيما سبق العوامل التي ساهمت بصورة مباشرة في إحداثه كنشاط اقتصادي متميز و الآن يجب الوقوف عند تحديد مفهومه، فنجد فريقا من الكتاب يرى أن مفهوم التوزيع، "هو العمل على نقل المنتجات من حالة إنتاجها إلى حالة تملكها و إستهلاكها و لذا يجب حملها إلى المواقع المطلوبة بالكميات الكافية مع الإختيار المناسب"<sup>(1)</sup> . إلا أننا نجد هذا المفهوم يركز على نشاط العمليات التوزيعية المتعلقة بتحويل المنتجات النهائية ، من وضعية إنتاجها و تهيئتها حسب رغبات المستهلكين إلى مواطن إستهلاكها، في حين نجد فريق آخر من الكتاب يرى أن التوزيع له معنيين : "معنى واسع : و هو مجموع النشاطات التي تلبي صنع الإنتاج ، هدفها وضع المنتجات تحت تصرف المستهلك، ومعنى ضيق: هو عبارة عن جزء من مجموعة النشاطات المذكورة أعلاه و التي تكون منظورة من قبل المستهلكين والجمهور الواسع ، و هو إذن يخص مجمل نقاط البيع ، حيث تكون في اتصال مباشر مع المستهلك النهائي للمنتج"<sup>(2)</sup>. يندرج تحت هذا التعريف شقين، يتميز الأول منه بالشمولية، حيث يتضمن جميع الخدمات التي يمكن أن تضاف

(1) J.Lendrevie ; D.Lindo ; R.Lanfer, «Mercator : Théories et pratique du Marketing », Dalloz gestion , 2éme édition 1979, p191.

(2) J.P.Flipo, «Pratique de direction commercial Marketing », ed Organisation, Paris 1981,p253.

سواء كانت مادية أو غير مادية كالإشهار والدعاية وغيرها. بدءا من صنع المنتج حتى وضعه تحت تصرف المستهلك، وهذا يخص طبيعة السوق، ذلك هو موضوع التوزيع بصفة عامة. أما الشق الثاني فيخص الجانب المادي من هذه العلاقات، والتي يدركها المستهلك النهائي من خلال تدخله في التعامل، ذلك هو موضوع التوزيع بصفة خاصة. في حين نجد تعاريف أخرى كتلك التي أقرتها الجمعية الفرنسية للتجارة والتوزيع "بأنه تنفيذ مجموعة من الأنشطة منذ الوقت الذي يكون فيه المنتج جاهز للاستعمال لدى المنتج حتى وصوله إلى أيادي المستهلك النهائي"<sup>(1)</sup>.

أما الأستاذ J.Haw فعرف التوزيع "على أنه المرحلة الاقتصادية التي تلي مرحلة الإنتاج وتتضمن جميع الأنشطة التي تسمح بوضع السلع والخدمات المنتجة في متناول المستهلك"<sup>(2)</sup>.

أما حسب J. Francois فيعتبر أن وظيفة التوزيع تتضمن جميع الأنشطة التي تتعلق باستلام الطلبات من الزبائن وإنتاجها و تسليمها لهم ، بما فيها من تسيير الطلبات و النقل و التوزيع النهائي للزبائن<sup>(3)</sup>. من خلال هذا التعريف يبدو أنه إقتصر على جزء من النشاط التوزيعي الذي يعد أشمل و أوسع من ذلك حيث يبدأ مند أن تكون السلعة قابلة للإستهلاك و يستمر حتى بعد العملية البيعية ،أما رائدا المدرسة الحديثة للتسويق فهما ينظران للتوزيع "على أنه جملة من الوسطاء بأسماء متنوعة، تتوسط بين المنتج والمستهلك بأداء مجموعة من الوظائف بعضها مثل "الجملة والتجزئة" حيث يشترون السلع لحسابهم الخاص قصد بيعها فهم الوسطاء التجاريون، والبعض الآخر كالسماسرة والمندوبين بيد أنهم لا يلتزمون بصفتهم الشخصية، يسمون بالأعوان والبعض الآخر

(1) D.Lindo, « le Marketing », Edition Fernand Malhnan, Paris 1989, p128.

(2) J.Haw , «Distribution », Edition d'Organisation, Paris 1978, p8.

(3) J. Francois, Planification des chaînes logistiques : Modélisation du système décisionnel et Performance Thèse de doctorat , École doctorale des sciences physiques et de l'ingénieur Université Bordeaux 1, France ,(2007)

عبارة عن شركات نقل، شركات إيداع أو مصارف فهي تسهل عملية التوزيع دون أن تدخل في المفاوضة التجارية فهم إذن مناوبون<sup>(1)</sup>.

يعتبر هذا المفهوم حديثاً وينطبق أساساً على التوزيع في الإقتصاديات الحرة المتطورة التي تتميز بمجموعة من المتدخلين، كل منها له وظائف خاصة تتعلق بكونه وسيطاً مباشراً أو عوناً أو مناوباً، وبهذا يكون قد تشكل نسيج من المتعاملين في السلعة يسمح للمنتج باختيار الأنسب من بين العديد، لا سيما وأن تحديد السعر لا يمكن اتخاذ قرار بشأنه إلا إذا علم أن عملية تصريف المنتج تتم عن طريق الجملة أو عن طريق التجزئة.

نستخلص مما سبق أن التوزيع هو عبارة عن مجموعة من النشاطات التي تمارس على المنتج ابتداءً من اللحظة التي يكون فيها مهياً للاستعمال عند المنتج إلى اللحظة التي يستلمه فيها المستهلك النهائي، وهي نشاطات تكون مرتبطة إما بالحركة المادية للسلع أو الخاصة بالتحويلات، من حيث المكان فتنتقل السلع من مواقع إنتاجها إلى مواقع استهلاكها، أو التحويلات من حيث الزمان بالتخزين والإحتفاظ بها من فترة إنتاجها إلى فترة استهلاكها. أما العمليات التجارية منها تلك التي تساهم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تسارع حركة دورة التوزيع للمنتجات، من خلال المخاطرة في تحمل نتائج أعباء عمليات التحويل البسيكولوجي في ترغيب السلعة للمستهلك، عن طريق عرض السلعة وتقديمها بالشكل المطلوب بالإضافة إلى القيام بالدعاية والإشهار بمختلف أساليبها، ونقصد هنا بالتحويل إنتقال الملكية من المنتج إلى الموزع ومن هذا الأخير إلى المستهلك.

<sup>(1)</sup> P.Kotler ; B. Dubois, «Marketing management », publi-Union 10ème édition 2000, p289.

### 3- أهمية التوزيع :

يعتبر التوزيع من العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي سلعة، حيث يمد المستهلك بإشباعات مختلفة نتيجة حصوله على السلعة في المكان والزمان المناسبين، وتستند أهمية التوزيع من منطلق مؤداه أن أي سلعة مبتكرة ومتميزة ومعلن عنها وتباع بسعر جذاب قد لا تعني أي شيء بالنسبة للمستهلك إلا إذا كانت متاحة له عند ما يريد في المكان والوقت الذي يطلبه فيها<sup>(1)</sup>، أو في إطار ما يسمى بالسوق حيث أقر M. William تعريفه لحقيقة السوق الإقتصادية من هذه الزاوية بأنها الفجوة التي تفصل بين المنتج والمستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي<sup>(2)</sup>. فوجود عنصر التوزيع وقيامه بوظائف وأنشطة مختلفة من أجل كسر تلك الفجوات والفواصل -التي تقف حائلا دون تحقيق عملية التبادل- وتحقيق المنافع التي وجدت من أجلها السلعة ويمكن إجمال هذه المنافع كما عرفها P.Kotler-B.Dubois<sup>(3)</sup> - المنفعة الشكلية - المنفعة الزمانية - المنفعة المكانية - المنفعة الحيازية - منفعة الملكية - المنفعة الإدراكية

### 4- أهداف التوزيع :

ليس من السهل تحديد أهداف التوزيع بمعزل عن الأهداف العامة للتسويق، فنادرا ما تحدد المؤسسة أهدافا توزيعية منفصلة على بقية الأهداف الأخرى، فلذلك يجب أن تكون الأهداف واضحة ومحددة من حيث المكان والزمان، وتسخير الوسائل الضرورية لها. وخلافا للاعتقاد السائد لدى البعض من إعتبار أن التوزيع نشاطا سلبيا، بل وحتى طفيف لما يقتطعه من هوامش ربح تنعكس بالزيادة في الأسعار، فإن وجوده له من الأهداف ما يبرره، ونذكر منها :

(1) د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع الاسكندرية، 1999، ص197.

(2) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2000، ص25.

(3) P.Kotler ; B. Dubois, «Marketing management, analyse planification et contrôle», publi-Union,1978, p303 - 304.

❖ **توزيع الأخطار بين المتعاملين في السلعة أو الخدمة :** وهي الأخطار المتعلقة بفقدان السلعة أو الخدمة لقيمتها جزئياً أو كلياً، وفي هذه الحالة الأخيرة تصبح السلعة أو الخدمة غير قادرة على إشباع رغبات واحتياجات الزبائن. فبوجود المتعاملين تتوزع الأخطار مما لا يثقل كاهل أحد الأطراف، وهي ميزة يستفيد منها المنتج بالدرجة الأولى ليمضي وقته في تطوير منتجاته سواء كانت سلعة مادية أو خدمات مقدمة.

❖ **مساعدة المنتج في الاقتراب من الأسواق المستهدفة :** أثناء انسياب السلع عادة ما يكون المنتج بعيداً عن المستهلكين، خاصة بالنسبة للسلع ذات الاستهلاك الواسع، ويتمثل ذلك في البعد الجغرافي للأسواق، وهذا ما يعطي ضرورة لوجود الوسطاء من أجل إدراك حاجيات ومشاكل المستهلك، وتدخلهم تقترب الصلة بين المنتج والسوق<sup>(1)</sup>.

❖ **تطوير وتوسيع سوق المنتجات:** عن طريق توصيلها إلى أسواق جديدة لم يسبق للمؤسسة تقديم سلعتها فيها.

❖ **تحسين وزيادة حصة المؤسسة السوقية:** بزيادة عدد الوسطاء (الموزعين) ، مما يؤدي إلى زيادة تدفق السلع أو الخدمات وهذا ما يحقق انتشار أكبر (واسع).

❖ **رفع كفاءة التوزيع:** لأنه يعد نشاطاً متكاملًا، تتدفق من خلاله أجزاء الأفكار والمعلومات إلى الأمام وإلى الخلف، وذلك لتحقيق رضا المستهلك<sup>(2)</sup>.

### المطلب الثاني: إستراتيجيات التوزيع :

تعتمد بناء إستراتيجية التوزيع على مراجعة متكاملة للنظام التسويقي ككل باعتبار أن هذه العملية معقدة، حيث من الضروري أن تصل السلع والخدمات إلى المستهلك في أحسن الظروف، حيث تجد المؤسسة نفسها أمام مشكلة تحديد كثافة التوزيع المطلوبة (أي تحديد عدد تجار الجملة، تجار التجزئة، الوكلاء) من أجل تحقيق التغطية للمنطقة

(1) Mark Vandercammen ; Nelley jospin, « la distribution », de Boeck Université, Bruxelles 2002, p29.

(2) هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 1999، ص24.

المراد خدمتها و بالسرعة التي يتطلبها المنتج من جهة و من جهة أخرى تموقع المنتج<sup>1</sup>. وعادة ما تجري عملية إختيار الإستراتيجية التوزيعية إستنادا إلى عدد من الحقائق الأساسية، ونذكر منها على الخصوص.

1- ضرورة تأمين التدفق المستمر للسلع التي تتعامل فيها المؤسسة على المدى الطويل.  
2- إختيار استراتيجية التوزيع التي تحمل المؤسسة أقل تكلفة ممكنة وأكبر خدمة للعملاء<sup>(2)</sup>.

3- إن أساليب وإستراتيجيات التوزيع الفعالة والمناسبة هي التي تضمن أكبر إنتشار للسلع والخدمات في كل المناطق والأسواق.

4- إن تسهيل تمييز السلع يتطلب خدمات متعددة تقدم للمستهلك ولا بد لإستراتيجيات التوزيع أن تساعد على توفير هذه الخدمات.

5- يجب أن تكون استراتيجية التوزيع قادرة على ترغيب المستهلك، ودفعه لشراء السلع بأكثر كمية ولا يتحقق ذلك إلا برفع الكفاءة التسويقية للمؤسسة.

على ضوء هذه النقاط يجب إختيار استراتيجية التوزيع الملائمة والمناسبة للمؤسسة من بين الاستراتيجيات الممكنة وهي ثلاثة : التوزيع الشامل، الانتقائي، الوحيد<sup>(3)</sup>.

### **1- إستراتيجية التوزيع الشامل (Intensive):**

يعني التوزيع الشامل استغلال واستخدام كل منفذ متاح يتوقع أن يذهب إليه المستهلك في المنطقة، وبالتالي يحقق التوزيع الشامل التغطية الواسعة للسوق<sup>(4)</sup>. ويستخدم التوزيع الشامل عادة في المنتجات الميسرة واسعة الانتشار مثل: المشروبات الغازية، السجائر... ، حيث تعتمد المؤسسة على الجهود الإعلانية واسعة الانتشار في ترويجها، والتي لا تحتاج عادة إلى جهود بيعية خاصة لإتمام عملية البيع<sup>(5)</sup> ، وقد يتطلب تطبيق

<sup>1</sup> Filcher M, repérer l'évolution des canaux de distribution, revue française de gestion, 1987, 63, 90-96

<sup>(2)</sup> الطالب : زيدان محمد, رسالة ماجستير بعنوان "التوزيع في المساحات الكبرى", جامعة الجزائر, 1992, ص45.

<sup>(3)</sup> أحمد عادل راشد, "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات" دار النهضة العربية, بيروت, 1980, ص252-254.

<sup>(4)</sup> د. محمد فريد الصحن, "التسويق", الدار الجامعية طبع ونشر وتوزيع, الإسكندرية 1999, ص348.

<sup>(5)</sup> Jaques Vigny, «Distribution », Dalloz 3ème édition, 2000, p116.

هذه الإستراتيجية التوزيعية يتطلب قناة طويلة تحتوي على العديد من المستويات ضمانا لتوافر السلعة في مختلف الأسواق. كما أن إتباع هذه الإستراتيجية يتوقف على طبيعة السلعة والعوامل المؤثرة على هيكل أو شكل القناة، وإستخدام هذه الإستراتيجية يكون بقصد تحقيق أرقام مبيعات كبيرة من خلال التوزيع الجغرافي، إذ أنه في حالة إتباع هذه الإستراتيجية يجب على المنتج أن يأخذ الاعتبارات التالية :

- القيام بحملات ترويجية وإعلانات واسعة النطاق، وذلك لتحفيز عملائها بالتعامل مع هذه السلعة.<sup>(1)</sup>

- الحرص على التغييرات التي تحدث في العادات الشرائية للمستهلكين من خلال دراسة للسوق الدورية.

- تقديم خدمات متدرجة لجميع مستويات التوزيع.

- التحقق من وجود السلع بالمخزون الكافي وفي كل مكان وفي أي وقت يتوقع أن يسأل فيه المستهلك على السلعة.

وفي الأخير يجب أن ننوه أن تطبيق هذه الاستراتيجية التوزيعية، تتوقف على الإمكانيات المالية والبشرية للمنتج، ونظام للمعلومات التسويقية جد فعال. كما أن إتباع هذه الاستراتيجية تطرح مشاكل عديدة للمنتج تتعلق باختيار منافذ التوزيع وقدرته على مراقبتها، كما أنها تكلف أموال ضخمة من شأنها أن تؤثر على سعر البيع النهائي.

## **2- استراتيجية التوزيع الانتقائي (Sélective) :**

ويعني وضع السلع في عدد محدد من المنافذ التوزيعية في المنطقة الواحدة، تقوم بالتعامل في منتجات المؤسسة دون المنافذ الأخرى ولكن تطبيق هذه الاستراتيجية يتوقف على طبيعة السلعة أيضا، حيث تصلح خاصة لسلع التسوق والسلع الخاصة، أين نجد أهمية بالغة لعلامة السلعة و حتى المنافسة بين العلامات الجزئية لنفس المنتج.<sup>(2)</sup> إذ

(1) د. هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، مرجع سبق ذكره، ص 45.

(2) Gerard Cliquet ; A.Fady ; C.Basset, «le management de la distribution», Dunod, Paris, 2002,121,122.

يسعى المنتج من خلال انتقائه لبعض المنافذ التوزيعية التي تعكس الجهد التسويقي والإنتاجي له، وتلجأ الكثير من المؤسسات إلى هذه الإستراتيجية بعد أن تمر في تجربة التوزيع الشامل، ويتأكد لها ضرورة تعديل منافذها التوزيعية. وتمثل هذه الاستراتيجية موقع الوسط بين إستراتيجيتي التوزيع الشامل والوحيد، فهي تنطوي على إستخدام المنتج أكثر من وسيط وحيد، ولكن ليس جميع الوسطاء الموجودين في السوق<sup>(1)</sup>. وتنفرد هذه الأخيرة بخصائص مقارنة مع الأولى كرقم أعمال أقل، وهذا راجع للانتشار الجغرافي من جهة، ومن جهة أخرى راجع إلى سعر البيع النهائي المطبق في هذه الاستراتيجية الذي يميل إلى الارتفاع<sup>(2)</sup> بسبب الجهود الترويجية والإعلان والاحتفاظ بمعدلات عالية نسبياً من المخزون من قبل منافذ التوزيع. كما أن لها إيجابيات نذكر منها :

- قلة تكاليف التوزيع المادي التي يتحملها المنتج نظراً لقلة عدد الوسطاء (المتعاملين) في السلعة.
- قلة احتمال حدوث عملية المضاربة في أسعار السلع بين الوسطاء.
- قدرة المنتج على رقابة توزيع السلعة والاهتمام بدراسة السوق دراسة دقيقة.

### 3- استراتيجية التوزيع الوحيد "Exclusive" :

في ظل هذه الاستراتيجية يقوم المنتج بانتقاء موزع واحد دون غيره في المنطقة الجغرافية الواحدة أو في سوق معين، وبالتالي توزع جميع سلع المنتج عن طريق وكيل وحيد وفي منطقة محدودة على شرط ألا يتعامل مع السلع المنافسة، وتناسب هذه الطريقة السلع المعمرة، كالسيارات، الأثاث المنزلي، الأجهزة الكهربائية التي تحتاج إلى خدمات وجهود تسويقية كالإعلان والاشتراك في التسعير وترويج المبيعات التي يتوقع المنتج أن يقوم بها الموزع. إذ أن نجاح هذه الإستراتيجية يعتمد على مدى الدقة في إختيار الموزعين، وهذا راجع للروابط القانونية (العقود) التي تربط كل من المنتج والموزع، ويتبع

(1) دهاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، مرجع سبق ذكره، ص47.

(2) Jaques Vigny, «Distribution », Dalloz 3éme édition,2000, p118.

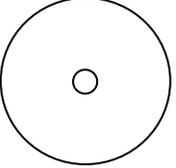
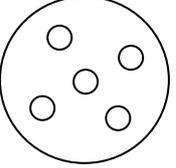
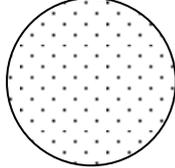
- المنتج هذه الاستراتيجية في حالات محددة، ومنها أن يكون المنتج جديدا في السوق، ويجد صعوبة في فتح الطريق أمام سلعته ومن مزايا إتباع هذه الإستراتيجية نذكر ما يلي<sup>(1)</sup>
- قدرة المنتج على الرقابة المسلطة على الموزع.
  - انخفاض تكاليف التوزيع المتعلقة بإيصال السلعة إلى الموزع.
  - انخفاض الجهود التسويقية المبذولة من طرف المنتج.
- كما أن هذه الأخيرة لا تخلو من العيوب نذكر منها :
- فقدان المنتج لعدد كبير من الوسطاء (الموزعين) ، وبالتالي عدم تغطية كل الأسواق<sup>(2)</sup>.
  - تبعية السلع المنتجة إلى الموزع الوحيد.
  - عادة ما يتم التعامل مع الموزع الوحيد وفقا لعقود مكتوبة تحدد مسؤوليات كل طرف، ويتضمن العقد العناصر المكونة لعملية التعاقد مثل المنطقة البيعية وشروط البيع والضمان، والتي تتوقف على قوة المفاوضة<sup>(3)</sup>.
- ويمكن في الأخير أن نقارن بين الاستراتيجيات التوزيعية الثلاثة من خلال الجدول التالي :

(1) Jaques Vigny, «Distribution », Dalloz 3éme édition,2000, p119.

(2) الطالب : زيدان محمد, رسالة ماجستير بعنوان "التوزيع في المساحات الكبرى", ص46.

(3) د. طلعت أسعد عبد الحميد, "التسويق الفعال", مرجع سبق ذكره, ص436.

جدول رقم (1-2) : مقارنة بين الاستراتيجيات التوزيعية الممكنة

Exclusive الوحيد	Sélective الانتقائي	Intensive الشامل	الاستراتيجيات أوجه الاختلاف
			الانتشار الجغرافي
- تغطية وحيدة	- تغطية محدودة	- أعلى تغطية للسوق	التغطية
- تحديد السوق بكل دقة. - تكلفة أقل. - تعامل مع موزع واحد.	- اختيار أفضل من يمكن التعامل معهم. - تجنب احتكار الموزع الوحيد.	- تواجد المنتجات في كل مكان	عوامل القوة
- مخاطر الاعتماد على موزع واحد. - نجاح المؤسسة في السوق يتعلق بقوة الموزع.	- قدرة المؤسسة على اختيار الموزعين	- تكلفة عالية. - عدم دعم موزعين (الوسطاء) لنشاط المؤسسة التسويقي.	عوامل الضعف
موزع واحد في منطقة جغرافية واحدة	عدد محدود من الموزعين في منطقة جغرافية واحدة	- كافة المتاجر في منطقة جغرافية واحدة	عدد المنافذ
- السلع المعمرة - السلع الخاصة - سلع التسوق	- سلع التسوق. - السلع الخاصة	- السلع الميسرة ذات الاستهلاك الواسع	ما يناسب من السلع
- السيارات - آلات ومعدات	- تجهيزات المكاتب - أدوات كهربائية منزلية	- المياه الغازية - البقوليات	الأمثلة

المصدر : د. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال"، مرجع سبق ذكره، ص 438.

فبعدما تطرقنا ولو بإيجاز إلى مختلف استراتيجيات التوزيع، يتبادر للذهن أن المؤسسات التوزيعية هي المسؤولة عن تصريف السلع من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها بالكميات اللازمة وفي الأوقات المناسبة، وهذا من أجل تجسيد الإستراتيجية التوزيعية المعدة من طرف وظيفة التسويق. لهذا السبب فإن دراسة هذا الموضوع يعد أحد الأركان الأساسية لفهم الكيفية التي تتم بواسطتها إدارة ومتابعة عمل كل المؤسسات التوزيعية العاملة على توزيع السلع والخدمات، بما فيها تحقيق الإستراتيجية التوزيعية للمؤسسة<sup>(1)</sup>. فمن القرارات التسويقية الهامة التي تواجه رجال التسويق، قرار إختيار القناة التوزيعية الملائمة لخدمة الأسواق المستهدفة في ظل الإستراتيجية التسويقية المعدة سابقا، كونها أداة ووسيلة تتخذها المؤسسة لخلق الطلب على منتجاتها وإشباعه، وذلك عن طريق جعل تلك المنتجات متاحة في السوق بالكمية والوقت المناسبين، هذا ما يندرج تحت إسم التوزيع المادي.

<sup>(1)</sup> Mark Vandercammen ; Nelley jospin, « la distribution », de Boeck Université, Bruxelles 2002, p26.

## المبحث الثاني : مدخل لنظام التوزيع المادي

### المطلب الأول: مفهوم و أهمية نظام التوزيع المادي

من المعروف أن أغلبية السلع إن لم تكن كل السلع لا تستهلك بأماكن إنتاجها، ولا تستهلك بنفس الوقت الذي تنتج فيه، فالسلعة قد تنتج في اليابان وبعد سنة من إنتاجها قد تستهلك في الجزائر وهنا يأتي دور التوزيع المادي، لسد الفراغ بين مكان إنتاج السلعة ومكان استهلاكها عن طريق تحريك السلعة أو نقلها وذلك لسد الفراغ بين وقت الإنتاج ووقت الطلب عليها، حيث تكون حاجة المستهلك آنية، وبالتالي فإن التكامل بين وظائف المؤسسة الذي يعتمد على كفاءة كافة أجزائها يجعل دور نظام التوزيع المادي مهما لنجاح المؤسسة، وذلك لقيامه بشكل فعال في توفير السلعة بالكمية والوقت المناسبين للمستهلك، وذلك في حدود تكلفة معقولة، هذا مما ينعكس على مستوى الطلب ومستوى رضا المستهلك وبالتالي نجاح المؤسسة.

### **1- مفهوم التوزيع المادي:**

يمكن النظر إلى مفهوم التوزيع المادي بمعنيين معنى واسع فهو يجعل كل النشاطات المتعلقة بالوسائل والطرق الموضوعية في خدمة المنظمة والمرتبطة بالمنتج منذ تحديد الأيدي العاملة والموارد الضرورية لمهمة الإنتاج حتى نقله إلى المستهلك النهائي<sup>(1)</sup> وبمعنى ضيق: فالتوزيع المادي لا يظهر إلا عندما تكون المؤسسة عالمة بأحوال السوق، وتضع علاقات منتظمة مع الموزعين والوسطاء، فمشكل المؤسسة إذن يعتمد على رفع وزيادة فعالية نشاطاتها في التخزين والمواصلات من أجل إرضاء متطلبات السوق وحاجاته في مجال الخدمات<sup>(2)</sup>، حيث كثيرا ما يختلط مفهوم التوزيع المادي بمفهومين آخرين فالأول دورة إدارة المواد materials managment cycle، إذ من خلالها تنساب السلع والخدمات إلى

(1) \_ (2) p.Kotler . B dubois . Marketing management (Analyse, planning et contrôle) 3éme édition publ union 1978 p332.

المشروع من خلال عملية الشراء، ويجب إدارتها كمواد قادمة بنظام فعال يتضمن النقل وإدارة مخزون المواد الأولية، وفي هذه الدورة يتم وضع استراتيجيات الشراء والنقل وتصميم وتشغيل المخازن وطرق مراقبة المخزون بشكل يؤدي إلى تخفيض تكلفة حصول المشروع على هذه المواد<sup>(1)</sup>، ومن بين الطرق المستخدمة في هذا المجال نظم الطلب في الوقت المناسب تماما (Just In Time JIT) وطريقة تخطيط الاحتياجات من المواد (Materials Management planning) هذا من جهة، أما من جهة أخرى فالمفهوم الآخر الأكثر إثارة للخلط بمفهوم التوزيع المادي فهو نظام الإمداد الذي تطور مع تطور السوق و يغطي مجالات متعددة فالإمداد يتمثل في ذلك العلم الهجين من هندسة، النظرية الاقتصادية الجزئية، نظرية المنظمة<sup>(2)</sup> كما نجد تعريف آخر للإمداد بأنه شبكة مثبتة تتضمن كافة العمليات التمويينية المتعلقة بحركة المواد الأولية، وتحويلها إلى سلع نصف مصنعة أو تامة الصنع و توزيعها الى المستهلك النهائي<sup>(3)</sup>، كما يعرف أيضا بأنه مجموعة من المؤسسات التي تقوم بتحويل المواد بصفة عامة، فهناك العديد من الأعوان المستقلين و المساهمين في انتاج السلعة و تحويلها حتى المستهلك النهائي من المورد الأصلي، الجامع، تاجر الجملة، موزع، النقل... كلهم أعضاء في سلسلة الإمداد<sup>(4)</sup>، و قد ميز الرواد بين الإمداد الداخلي الذي يمثل جميع الأنشطة المادية التي تسير مشتريات المؤسسة انطلاقا من المورد الى غاية الاندماج الفعلي في الإنتاج، و الإمداد الخارجي الذي يتضمن كل من التخزين للمنتجات و المناولة و العمليات الخاصة بوسائل التسليم و تنفيذ وجدولة الطلبات مما

(1) د. محمد عبد الرحيم عبد الله، "إدارة قنوات التسويق"، مرجع سبق ذكره. 1993 ص76.

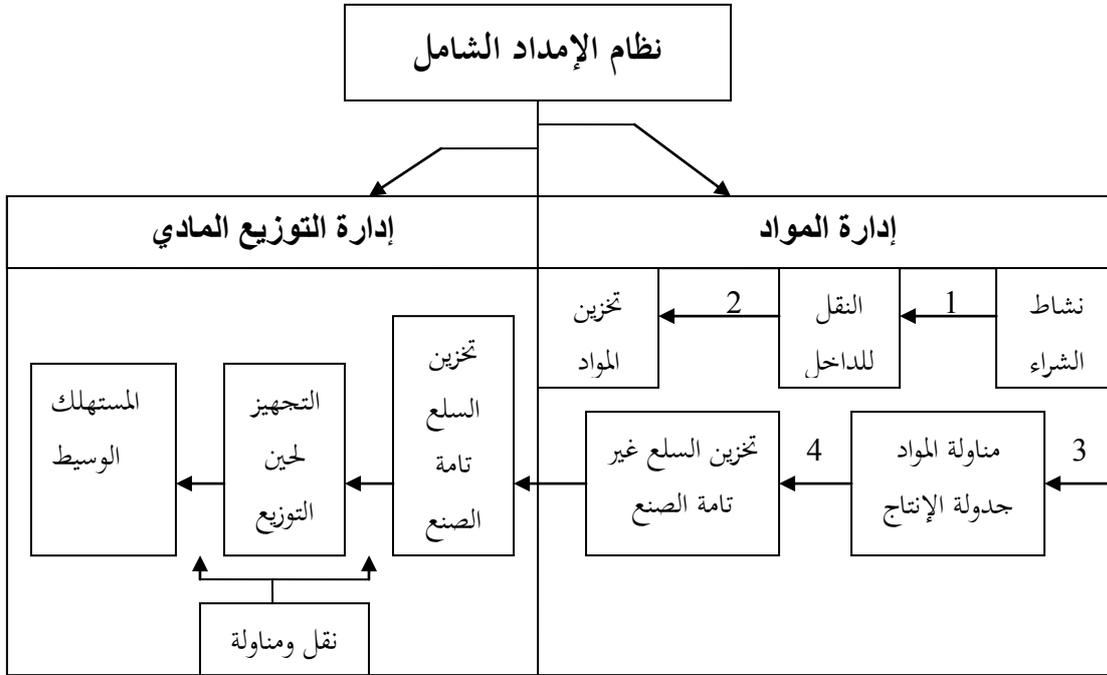
(2) S. E. Merzouk, problème de dimensionnement de lots et de livraisons : application au cas chaîne logistique, Thèse de doctorat, université de technologie de Belfort-Montbéliard.(2007)

(3) H. L. Lee and C. Billington, Material management in decentralized supply chain. Operation Research, 41, 835-847 (1993).

(4) B. La Londe and J. Masters, Emerging Logistics Strategies : Blueprints for the Next Century International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 24, 35-47 (1994).

يسمح بإيصال التدفقات الصادرة عن المؤسسة الى مختلف الزبائن في الظروف المناسبة<sup>1</sup> والشكل الموالي يوضح حدود كل من المفاهيم السابقة.

شكل (2-1) : يوضح نظام الإمداد الشامل بالمؤسسات الإنتاجية



المصدر: د. عمر وصفي عقيلي وآخرون, "مبادئ التسويق", دار زهران للنشر والتوزيع, عمان- الأردن 1993 ص 228.

مما سبق يمكننا أن نستخلص تعريفا بسيطا للتوزيع المادي، بأنه مجموعة من النشاطات المتعلقة بحركة المنتجات تامة الصنع من مصادر إنتاجها إلى حين وصولها إلى المستهلك أو المستعمل، وبعبارة أخرى يهتم التوزيع المادي بانسياب المنتجات الخارجة من المؤسسة إلى العملاء من خلال قنوات توزيعية محددة، بغية إيصالها إلى المستهلك النهائي في الوقت والمكان المناسبين بأكثر فعالية ممكنة وعند مستوى خدمات معينة.

## 2- أهمية التوزيع المادي:

للتوزيع المادي أهمية بالغة في خدمة الاقتصاد من جهة، وزيادة مستوى الخدمات المقدمة للعملاء من جهة أخرى، بحيث يؤدي إلى زيادة رضا المستهلكين وولائهم للسلعة، وتتجلى أهميته من خلال ما ينفق على توزيع السلع من نقاط إنتاجها إلى

<sup>1</sup> M.Porter. L'Avantage Concurrentielle édition Dunod, Paris1999,p56-57.

المستهلكين النهائيين في دولة كالولايات المتحدة الأمريكية حيث يصل إلى 240 بليون دولار سنويا، أو ما يتراوح ما بين 20% إلى 25% من الناتج القومي الإجمالي<sup>(1)</sup>. وعلى الرغم من تحمل هذه التكاليف إلا أنه بإمكان إحداث وفورات إقتصادية عن طريق إنتهاج المؤسسة لتحديد سعر منخفض من جراء السيطرة على تكاليفها، إذ تبدو أهمية تخفيض التكاليف بأثرها الواضح على الأرباح، فعلى سبيل المثال أظهرت إحدى الدراسات الأمريكية أنه إذا أمكن تخفيض تكاليف التوزيع المادي بمقدار 1 دولار فله تأثير بزيادة قيمتها 100 دولار على المبيعات، ومما لا شك فيه أن قدرة المؤسسة على تخفيض تكاليفها أكبر من قدرتها على رفع مبيعاتها، خاصة وأن العوامل البيئية تقع خارج نطاق وسيطرة الإدارة، وترتبط إرتباطا وثيقا بظروف السوق والظروف التنافسية بشكل عام . ولا تتمثل أهمية التوزيع المادي في دلالاته الاقتصادية فقط بل تتجلى في تزايد دلالاته من الناحية الإدارية، ويمكن أن نوجزها في النقاط التالية:

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
- إدراك الكثير من المسيرين أن تحسين كفاءة بعض الوظائف لا فائدة منها إن لم تؤدي كفاءة هذه الوظائف إلى تحقيق كفاءة النظام ككل.
- إن مهمة التوزيع المادي لم تعد جزءا أو جانبا يمكن تخفيض تكلفته، ولكن أصبح ينظر له كإعتبار إستراتيجي هام أو كأداة تنافسية هامة، وأن أول من لفت نظر رجال التسويق والمسيرين إلى أهميته هو Peter drucker من خلال قوله: "إن عدم إعطاء الأهمية القصوى لهذا النظام وإعداد سياسات تسويقية فعالة قد يترتب عنه زيادة في تكاليف التوزيع المادي بنسبة عالية، الأمر الذي حال دون تحقيق الأهداف التسويقية المسطرة والمتمثلة في تنظيم الأرباح مع تلبية حاجات المستهلكين<sup>2</sup>

(1) د: عمر رصفي عقيلي وآخرون. مرجع سبق ذكره. ص 229.  
(2) د: هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، دار وائل للنشر عمان، الأردن، 1999، ص 327.

### 3- نظام التوزيع المادي :

لعله من المفيد أن ننظر إلى التوزيع المادي كنظام بدلا من النظر إليه كمجموعة من الأنشطة الجامدة والمتفرقة، والنظام يعني مجموعة من الأجزاء والترتيبات المتعلقة والمتراطة مع بعضها البعض لتشكل وحدة متكاملة، كما يعرف أيضا أنه مجموعة من العناصر في تفاعل ديناميكي المبني على هدف<sup>(1)</sup>، فهدف التوزيع المادي هو التأكد من توافر السلع بشكل يضمن درجة عالية من رضا المستهلك، وتكلفة مناسبة تساعد على التنافس.

### المطلب الثاني: طرق دراسة التوزيع المادي

ووفق Shaw and semink 1989 فإنه هناك مفهومين يمكن أن يشكلوا القاعدة الأساسية لتطوير فعال للتوزيع المادي هما: (2)

- مفهوم رزمة القيم الكلية Total package of values.

- مفهوم التكلفة الكلية Total cost concept.

**1- مفهوم رزمة القيم الكلية :** من المؤكد أن المستهلك لا يشتري السلعة لخصائصها المادية أو لشكلها، وإنما يشتريها لإشباع حاجاته ، وبالتالي فإن شراء السلعة ليس هو الهدف النهائي، بل أن الهدف هو قدرة السلعة على تحقيق إشباع المستهلك أو الهدف من شرائها، هذا ما يقود إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمستهلك، إذ يعد المعيار الذي يقيم على أساسه كفاءة الإنجاز في التوزيع المادي، حيث كان في وقت سابق قياس كفاءة التوزيع يتعلق بسرعة تلبية الطلبات أي المدة الزمنية المنقضية بين طلب السلعة ووقت وصولها إلى المستهلك، مثلا عندما نقول أن مستوى الخدمة 95% فهذا يعني أن 95% من الطلبات يتم تنفيذها في الوقت المحدد لها<sup>(3)</sup>. أما اليوم فأصبح عامل السرعة إحدى العوامل التي تحدد مستوى الخدمة، وذلك لإختلاف مفهوم جودة الخدمة

(1) د. بن حبيب عبد الرزاق، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 2000، ص5.

(2) J.P.Helfer – J.Orsani, "Marketing", willbert gestion, Paris 1988, P305.

(3) د: عمر وصفي عقيلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص230

من مستهلك لآخر، والقيمة التي يعطيها المستهلك لكل عنصر من العناصر المكونة للخدمة، والتي تختلف باختلاف أصناف وفئات المستهلكين، كل هذه الأمور يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار من طرف مدير التسويق، ومحاولة تقدير الوزن أو القيمة التي يعطيها المستهلك أو العميل لكل جزء من أجزاء الخدمة، إذ نجد إعتبارات أخرى تدخل في تقدير مستوى الخدمة ونذكر منها:

- طريقة الطلب (الهاتف، الفاكس، شخصيا) وطريقة تحصيل قيمة الطلبية (إرسال الفاتورة، تحويلات بنكية، الشيك الإلكتروني، الدفع نقدا، صك بنكي...).
- مدة التسليم وثباتها من حيث الوقت المحدد.
- الطلبيات العاجزة عن تلبيتها ومتابعة شكاوي وتدمرات العملاء.
- طريقة ومعالجة مردودات السلعة.
- الدقة في تلبية الطلبيات من حيث الكمية والنوعية المطلوبة.

كل هذه تحدد مستوى جودة الخدمة المقدمة للمستهلكين، ومن الطبيعي أنها تتفاوت من حيث أهميتها وهذا حسب صنف السلعة وحسب تقييم المستهلكين والعملاء لها.

**2- مفهوم التكلفة الكلية :** يتطلب هذا المفهوم أخذ تكلفة جميع عناصر التوزيع المادي بعين الاعتبار في آن واحد أو مجموعة محددة، فالتركيز على زيادة فعالية أحد الأنشطة قد لا يساعد على زيادة الفعالية الكلية للنظام، فمثلا قد تسعى إدارة التسويق إلى الاحتفاظ بكميات كبيرة من المخزون لضمان مواجهة كافة الطلبيات وعدم نفاذ المخزون، بينما تسعى إدارة المالية لتخفيض المستثمر في المخزون باعتباره رأس مال جامد (غير مستثمر)، ففي مجال التوزيع المادي بإمكان المؤسسة أن تقارن بين تكاليف التوسع في المخازن القريبة من المستهلكين النهائيين، وبين التوسع في وسائل النقل مثلا فالأول يؤدي إلى زيادة تكلفة المخزون، ويقلل من تكاليف النقل، بينما في حالة الاستثمار في

(1) د. زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع 1997، ص 312-313.

وسائل النقل يحدث العكس، فلذا نقول أن الارتباط بين العناصر المختلفة للتكلفة وتأثر النشاط بشكل كامل بزيادة أو ضعف فعالية أجزائه يزيد من أهمية النظر إلى أثر التكاليف الجزئية على التكلفة الكلية للنظام، و نوجز أهم هذه التكاليف في:

- التكاليف المتعلقة بمناولة السلع الجاهزة من ورشات الإنتاج إلى المخازن.
- تكاليف النقل من المخازن إلى تاجر الجملة.
- التكاليف المتعلقة بإعداد الطلبات (الفواتير، الفاكس، الهاتف...).
- تكاليف التخزين الناجمة عن الاحتفاظ بالسلع الجاهزة.

ومما يلاحظ أن هذه التكاليف ترتبط ببعضها البعض حيث أن تخفيض بعض العناصر منها يؤدي إلى الزيادة في تكلفة عنصر آخر، ولذا فالنظرة الكلية تتطلب من القائمين على نظام التوزيع المادي قياس الأثر الكلي للنظام من جراء التغير في التكاليف على كفاءة نظام التوزيع المادي ككل<sup>(1)</sup>.

**3- أهداف التوزيع المادي :** يمكن القول بأن الهدف الرئيسي من نظام التوزيع المادي هو تدعيم المركز السوقي للمؤسسة عن طريق تحقيق مستوى معين من الخدمة في حدود مستوى معين من التكاليف، وهناك مجموعة من الأهداف نوردها في النقاط التالية :

- تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء.
- تخفيض التكاليف الخاصة بالتدفق المادي للسلع.
- المساعدة في زيادة حجم المبيعات .
- تحقيق الإستقرار في الأسعار.
- إختيار الوسطاء ومواقعهم .

(1) Jaques vigny –distribution – op cit p : 29

#### 4- عناصر التوزيع المادي: قد يختلف الكتاب فيما بينهم من حيث مكونات أو طبيعة

العناصر التي يتكون منها نظام التوزيع المادي، فيرى (Boyd et massy) إن وظيفة التوزيع المادي تتضمن الأنشطة التالية:

- 1- إدارة المخزون 2- النقل الداخلي (داخل المؤسسة) 3- النقل الخارجي
- 4- التخزين الداخلي للسلع الجاهزة 5- التخزين الخارجي 6- تجهيز الطلبات
- 7- خدمة العملاء أو المستهلك النهائي<sup>(1)</sup> كما أن الأستاذ A.GOUBIL حدد عناصر التوزيع المادي في أربعة وهي النقل والتخزين والمناولة والتعبئة<sup>(2)</sup>. أما الأستاذ Daniel Tixier هو الآخر صنفها إلى ستة أنشطة: النقل، المناولة، التخزين والمخزون معالجة الطلبات وخدمات المستهلكين<sup>(3)</sup>، أما Kollat وآخرون فيحددون مكونات نظام التوزيع المادي في أربعة عناصر أساسية<sup>(4)</sup>:

- التسهيلات الثابتة: وتشتمل على المخازن من حيث العدد والنوع والموقع، بما في ذلك معدات تشغيل المخازن.

- إدارة المخزون: بما في ذلك من مستوياته والكمية الواجب إعادة طلبها من كل صنف من الأصناف بالمخازن.

- النقل: ويتضمن مناولة الموارد داخل المخازن والنقل بين المخازن، ومن هذه المخازن إلى العملاء والمستهلكين.

- المعلومات : من حيث الاتصالات وتدفق المعلومات في الاتجاهين الأمامي والخلفي.

فبالرغم من اختلاف الكتاب في تحديد العناصر المكونة لنظام التوزيع المادي، وما لها من علاقة في تحقيق أهداف المؤسسة، إلا أن البعض منها يخرج عن نطاق إدارة التسويق،

<sup>(1)</sup> H.Boyd . w.Massy «Marketing managment » Harcourt Brace 1972 P511.

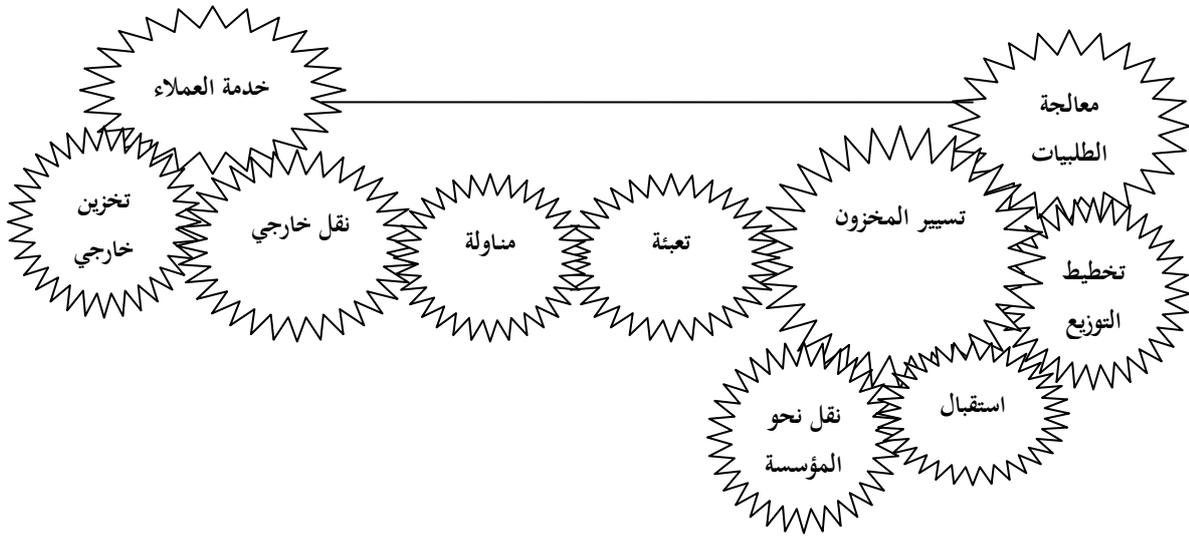
<sup>(2)</sup> A.Goubil « une notion nouvelle la logistique industrielle » Revue problèmes économiques N1993 octobre 1974 P30.

<sup>(3)</sup> D. Tixier, «le perspective de la logistique d'entreprise», Revue française de gestion, jan-fer 1991, p87.

<sup>(4)</sup> د.هاني حامد الضمور, "إدارة القنوات التوزيعية", مرجع سبق ذكره, ص341.

ويدخل في نطاق المسؤوليات الخاصة بإدارات أخرى، إلا أنه يتطلب النظر إليه كنظام متكامل يتكون من عدة عناصر، وإن كان لكل من هذه العناصر دور متميز عن الآخر، إلا أن الفعالية النهائية للنظام ودرجة كفاءته تتوقف على مدى التكامل والتفاعل بين عناصره المختلفة، والشكل المولي يوضح التداخل بين أنشطة التوزيع المادي فيما بينها.

### شكل رقم : (2-2) التداخل بين عناصر التوزيع المادي



المصدر : P. Kotler ; B.Dubois, op.cit p 333.

وأخيرا يمكننا أن نستخلص تعريفا مبسطا للتوزيع المادي، بأنه يتألف من جميع الأنشطة التي تهدف إلى التدفق السريع لمنتجات المؤسسة من أجل خلق إنطباع جيد لدى العميل، وسوف نعالج في النقاط الموالية بعض المكونات الأساسية مثل التعبئة والتغليف، المناولة، النقل، التخزين ومبادئ خدمة العملاء وهذا للإجابة على الإشكالية العامة وترك بعض جوانبه للنقاش و المعالجة في البحوث اللاحقة.

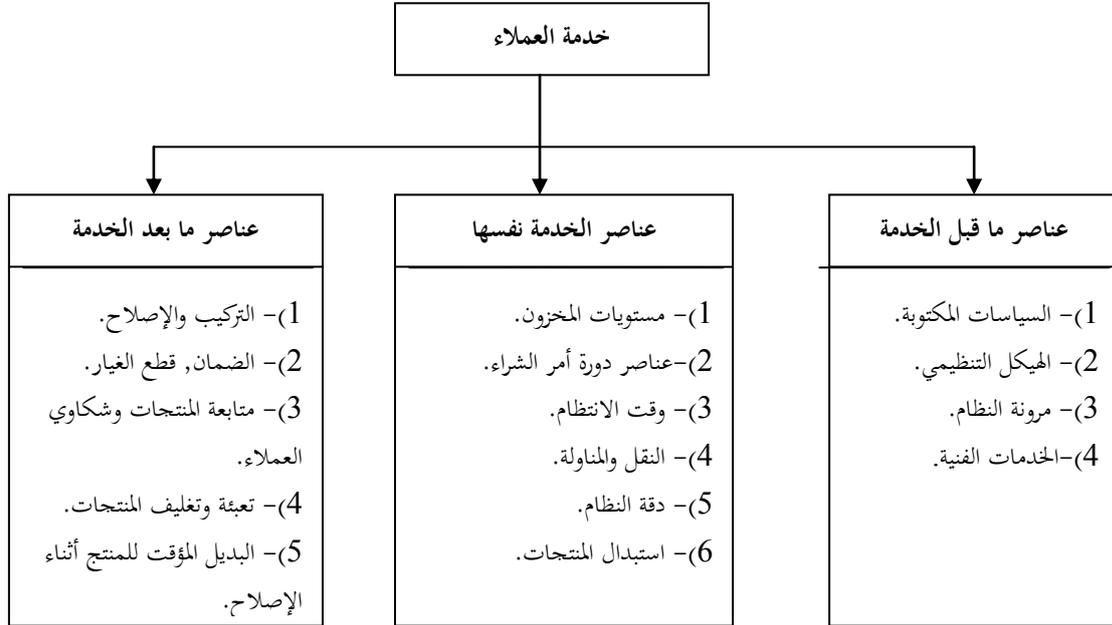
## 5- مبادئ خدمة العملاء :

من الأمور التي يوليها نظام التوزيع المادي أهمية هي تلك المتعلقة بمستوى الخدمات المقدمة للعميل أو المستهلك، حيث الاستمرار في تقديمها وثباتها يخلق الإنطباع الجيد للوسيط أو المستهلك، فانتظام عملية تسليم المنتجات إلى الوسيط والسياسة المتخذة في شحن المنتجات، وخاصة في الحالات الطارئة، وتلبية حاجات المستهلك النهائي بتنفيذ الطلبات الصغيرة وتهيئة المنتجات، حيث تكون جاهزة للنقل وتنسيق عملية التصنيف والترتيب وتقديم التقارير التي تعترض سير عملية تنفيذ الطلبات، هذه كلها خدمات لها أهمية في الحفاظ على ولاء العملاء والمستهلكين لمنتجات المؤسسة<sup>(1)</sup>، حيث أن التقصير في هذا الجانب ربما يؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالعملاء، وعلى هذا الأساس ينبغي تحديد الإطار العام للمستوى المرغوب في تقديمه من الخدمات، حيث تتم الموازنة بين تكلفة الخدمات وربحية المؤسسة، إذ نجد أن قرارات المؤسسة فيما يخص مستوى الخدمة المقدمة للوسطاء والمستهلكين تعتمد بدرجة كبيرة على دراسة وتحليل سلوك المستهلكين، وعلى ردود فعل المنافسين لمستوى الخدمات، إذ أنه في بعض الأحيان الزيادة الهامشية في خدمات الوسطاء ينجم عنها منفعة جيدة نتيجة تفضيل الوسيط لهذه الخدمة، فالمنفعة التي يحصل عليها الوسيط من جراء تقديم خدمات معينة تعد من أصعب الأمور التي لا يمكن تقييمها في السوق، وأخيراً ما ينبغي تأكيده باستمرار أن إعداد سياسة التوزيع المادي الذي يعمل على خلق القيمة الزمانية والمكانية للعملاء والعناية بهم والتأثير في سلوكهم<sup>2</sup> تبدأ بتحديد حاجاتهم ومتطلباتهم من مستويات الخدمة، ويمكن التطرق إلى عناصر الخدمة المقدمة في ثلاث مجموعات كما هو موضح في الجدول التالي :

(1) د. زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، 1997، ص 410.

2 Tucker F, creative customer service management ,international journal of physical distribution and logistics management,1994,p32-40.

جدول رقم (2-2) : عناصر الخدمة المقدمة للعملاء.



المصدر: د: محمد عبد الرحيم عبد الله "إدارة القنوات التسويقية"، مرجع سبق ذكره، ص87.

فمن خلال الجدول السابق نلاحظ أن المجموعة الأولى بالرغم من أنها لا تتعلق مباشرة بسياسة التوزيع المادي، إلا أنها تقدم الفرص وتهيئ المناخ لخدمة العملاء بشكل جيد. أما فيما يخص المجموعة الثانية والتي لها علاقة مباشرة بتدفق المنتجات يتأثر العميل بشكل مباشر بمستوى هذه الخدمات. أما المجموعة الثالثة والتي تعد كأشطة مساندة لتدفق المنتجات بعد بيعها وتحمي العميل من المخاطر المستقبلية التي تصيب السلعة (العطب، الإستبدال، مردودات ومعالجة شكاويه...). وخلاصة القول أن نقطة البداية في إعداد سياسة تتعلق بمستويات ومعايير خدمة العملاء هي تحديد وترتيب العناصر الأكثر أهمية للعملاء، ويمكن الحصول على هذه العناصر من خلال إستبيان العملاء، إذ تختلف أهمية تلك العناصر من عميل إلى آخر، ومن مؤسسة إلى أخرى حتى ولو كانت في نفس القطاع، وذلك وفقا للظروف الخاصة بها، وما يبقى أمام المؤسسة إلا مراقبة

وتقييم خدماتها من وقت الى آخر، إلا أنه حسب أدباء التسويق فعناصر الخدمات في

نظام التوزيع المادي، تتمثل في نقاط الجدول التالي:

جدول (2-3) : يوضح معايير خدمة العملاء

عناصر الخدمة	الهدف منها
دورة الطلبية	تنمية نظام التوزيع المادي قادر عل تحقيق التسليم الفعلي لأمر الشراء خلال 8 أيام من تاريخ استلام الطلب بحيث يكون توزيعها كالتالي: <ul style="list-style-type: none"> <li>● تحويل أمر الشراء إلى الجهة المختصة : 1 يوم.</li> <li>● تجهيز الطلبية : 3 أيام.</li> <li>● التسليم الفعلي : 4 أيام.</li> </ul>
الانتظام في التسليم أو (التوريد)	الاحتفاظ بمستوى من التسليم ل 95% من الطلبيات خلال فترة 8 أيام، بحيث يتراوح متوسط فترة التسليم ما بين 6 إلى 9 أيام من تاريخ استلام أمر الشراء.
مستويات المخزون	الاحتفاظ بمستوى من المخزون بحيث يسمح ب: <ul style="list-style-type: none"> <li>● الوفاء ب 97% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (أ).</li> <li>● الوفاء ب 85% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (ب).</li> <li>● الوفاء ب 70% من أوامر الشراء الخاصة بالسلعة (ج).</li> </ul>
الدقة في استفتاء الأوامر	القدرة على الوفاء باحتياجات العملاء وإعداد طلبيات صحيحة في 99% من الحالات.
التلف أثناء النقل	التأكد بأن حالات التلف لا تتجاوز 1% أثناء نقل المنتجات.
الاتصالات	يجب أن يعمل نظام الاتصال على تمكين رجال البيع أو الوسطاء من تحويل أوامر الشراء على أساس يومي، إضافة إلى اكتشاف الأخطاء في أي مرحلة من مراحل دورة الطلب.

المصدر : د. هاني حامد الضمور, "إدارة القنوات التوزيعية", ص 338.

فمن خلال الجدول السابق يتبين أنه هناك علاقة قوية بين عناصر الخدمة نفسها، وهذا كله يؤثر إلى حد بعيد على مستوى رضا العملاء (الوسطاء)، فمثلا كلما زاد حجم الوقت المستغرق بين تسليم أمر الشراء والتجهيز والاستلام الفعلي كلما قلت درجة رضا العميل، كما أن حرص العملاء على الانتظام في عملية التوريد مقارنة بالوقت المستغرق في تنفيذ أمر الشراء. وبصورة عامة فإن أحسن خدمة تقدم للعميل (الوسيط)، هي التي ترافقها تكاليف مرتفعة لكونها تتطلب مستويات عالية من مخزون السلع الجاهزة، ومعالجة فورية لأوامر الشراء، ووسائل مناولة جد متطورة، ضف إلى ذلك وسائل نقل جد سريعة وآمنة، إضافة إلى ضرورة استخدام مخازن فرعية لتسهيل عملية الانتشار الواسع للمنتجات في الأسواق (المستهدفة) المراد خدمتها، من أجل حماية وتدعيم الحصة السوقية للمؤسسة والتوسع في الأسواق عن طريق تحقيق مستوى خدمة مرتفع للعملاء عند مستوى منخفض نسبيا من التكاليف الخاصة بعناصر التوزيع المادي، والمتمثلة في التعبئة والتغليف، المناولة، النقل و التخزين حسب J.P Helfer- J Orsani (1).

### المبحث الثالث : مكونات نظام التوزيع المادي

#### المطلب الأول : التعبئة والتغليف (Packaging)

كان ينظر إلى الغلاف في الماضي بأنه نشاط ينصب فقط لحماية السلعة من الكسر والتلف، ولكن هذه النظرة تغيرت وتعددت لتشمل أبعادا أخرى، حيث أصبح يستخدم نشاط التغليف في الترويج عن السلعة وتصريفها في السوق، وكذلك ظهرت أهميته من خلال حجم صناعة التغليف في الدول الصناعية كالولايات المتحدة الأمريكية، كما يظهر أثره من خلال التكاليف المنجزة التي قد تصل في المتوسط إلى 15% من سعر بيع السلعة (2). ويهتم المنتجون في الوقت الحاضر اهتماما خاصا بعملية التغليف نظرا لتعدد المنافع التي تترتب عنها، فقد أصبح عاملا نفسانيا ورجل بيع صامت، وبعد أن كانت

(1) J.P.Helfer – J.Orsani Marketing Vulbert Gestion Paris 1988 P305.

(2) P.kotler ; B.Dubois, «Marketing management analysis, planification and contrôle», publi-union 1978, p237.

الأغلفة بسيطة في تصميمها أصبحت الآن معقدة وتقتضي دراسات وبحوث في سلوك المستهلك وعاداته الشرائية، حيث وصلت إلى حد أن أطلق عليها بعض الكتاب إسم "ثورة التغليف" أما الآن فقد أصبح التغليف يحتاج إلى عوامل متعددة ومعلومات ضرورية من طرف آراء مختصين سواء بداخل المؤسسة أو خارجها، حيث أعطت بعض المؤسسات الغلاف أهمية أكبر من محتوياته، إذ بعد الحرب العالمية الثانية أصبح التغليف الجيد من عوامل تثبيت مركز المنتج في السوق وزيادة حجم مبيعاته، وزيادة على ذلك أصبحت المنافسة هي العامل التي أدت بالمنتج إلى تحسين منتجاته وتميز أغلفته عن أغلفة السلع المنافسة، وهذا ما يقودنا إلى عرض بعض المفاهيم :

### 1- تعريف التغليف (الأغلفة) :

تعرف التعبئة والتغليف بأنها مجموعة من الأجزاء المادية التي تدخل في الكيان المادي للمنتج وتباع معه، وهذا من أجل حمايته وتهيء عملية نقله وتخزينه، بالإضافة إلى تسهيل عملية العرض والتعريف به للمستهلك وعن كيفية إستعماله. <sup>(1)</sup>

كما يعرف أيضا بأنه جميع أنواع الأغلفة والعبوات المستخدمة بغرض حفظ البضاعة حتى تصل إلى المستهلك النهائي، و تشمل على الصناديق الكارتونية أو الخشبية أو الصفائح والزجاجات وغيرها من المواد.

كما نجد أيضا تعريف Harry Simmons حيث عرفه بالصورة المرئية عن السلعة، وهو من يحدد مستوى جودتها للمستهلك ، وعلى حين كان الغلاف له دور بسيط في إحتواء السلعة وحمايتها وتسهيل عملية تناولتها ونقلها، أصبح عاملا نفسانيا وأداة تسويقية هامة <sup>(2)</sup>.

(1) J. Landrevie et D.Lindo, «Mercator », 6ème édition Dalloz 2000, p223.

(2) د. جميل توفيق ؛ عادل حسن. "مذكرات في مبادئ التسويق وإدارة المبيعات", مطبعة مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية, 1978, ص235.

ويمكن النظر إلى أهمية الغلاف من خلال الدور الذي يلعبه إذا خصص لها Freidman ثلاث أدوار في كتابه "The rôle of packaging in physical distribution"<sup>(1)</sup> وهي:

❖ استخدامه كأداة لترويج السلعة.

❖ تحقيق الحماية للسلعة من التلف أو الكسر أو فقدان الخواص الأساسية.

❖ أنه أداة لتحقيق الكفاءة لنظام التوزيع المادي.

ويرى Freidman أنه في حين يركز التسويق على النواحي الترويجية للتغليف، ويركز الإنتاج أو المشتريات على نواحي الحماية، فإن نظام التوزيع المادي هو الوحيد الذي يستطيع تحقيق النظرة الشاملة للتغليف. كما أن تتابع التطورات في مجال التصميم والحجم والنوع ووسيلة المناولة والنقل، بالإضافة إلى التخزين بالكميات والنوعيات المطلوبة هذا ما يؤدي في الأخير إلى زيادة فعالية نظام التوزيع المادي ككل.

## 2- أهداف التغليف:

يؤدي الغلاف وظيفة هامة للمنتج ولعل من أهمها:<sup>(2)</sup>

❖ يعتبر الغلاف كأداة لتمييز السلعة وتفادي عدم تمييزها من بين السلع المنافسة، وهذا نظرا لما تتضمنه من معلومات تخص كل من العلامة والاسم التجاري ملصقة على الشكل الخارجي للعبوة.

❖ يعمل أيضا على زيادة الطلب على السلعة عن طريق التأثير على المستهلك وجذب إنتباهه، ولهذا يقوم العديد من المنتجين بابتكار وتصميم جيد للغلاف وبالشكل الذي يظهره متفوقا على أغلفة السلع المنافسة.

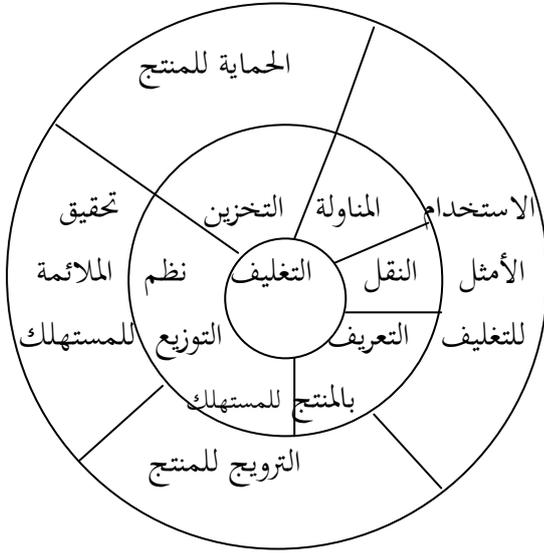
❖ مساعدة المستهلك على سهولة مناولة وحماية السلعة من التلف والكسر، وهذا ما يبرر التكاليف التي يتحملها المنتج.

(1) د. هاني حاد الضمور، "إدارة لقنوات التوزيعية"، مرجع بق ذكره ص 361.

(2) J. Landrevie et D.Lindo, «Mercator », 6ème édition Dalloz 2000, p229.

والشكل الموالي يلخص لنا أهداف تغليف المنتج وعلاقته بأنشطة التوزيع المادي :

شكل رقم (2-3) : تغليف المنتج وعلاقته بأنشطة التوزيع المادي



المصدر : د. هاني حامد الضمور, "إدارة القنوات التوزيعية", مرجع سبق ذكره, ص362.

### 3- أهمية التغليف بالنسبة للمنتج والوسيط والمستهلك :

يعد التغليف في الوقت الحالي جزء حيوي لسياسة تطوير المنتجات، كما يعتبر جزء مهم من المنتج نفسه في إعطاء المستهلك التصور الكامل للمحتويات، والحكم على جودة ونوعية المنتجات، ولم يعد الغلاف وسيلة حمائية فقط بل تجاوز ذلك ليصل إلى حد التأثير على عادات وقرارات المستهلك الشرائية، وقد ظهرت مؤسسات عديدة ومتخصصة في هذا المجال يختصون في اختيار العبوات والأغلفة التي تتناسب وطبيعة المنتجات وبأقل تكلفة ممكنة، مما يؤدي إلى إحداث تغييرات في حجم الطلب الكلي على المنتجات، وكذلك تغير مركز المؤسسة التنافسي في السوق<sup>(1)</sup>، وتتعدد نواحي أهمية التغليف لكل من المنتج والوسيط والمستهلك.

(1) د. زكي خليل المساعد, "التسويق في المفهوم الشامل", دار زهران للنشر والطبع, 1997, ص258.

### **3-1- بالنسبة للمنتج يساعد تغليف السلعة على :**

- حمايتها من التلف أو الكسر أو فقدان الخواص الفنية.
- تحقيق السهولة في المناولة أو التداول أو الاستعمال.
- الترويج للسلعة بما يكتسيه الغلاف من مظهرها خاصا.
- تحقيق الوفرة المادية من خلال محافظة الغلاف على السلعة عند توصيلها إلى المشتري، و إلتزامه بتعويض السلع التي تتلف أو تنكسر أثناء مناولتها.

### **3-2- أهميته بالنسبة للوسيط :**

- تقليل من معدل الأضرار والسرقة حيث أن المستهلك قد يكون سببا في إحداث بعض الأضرار بالسلعة بدون أن يشتريها، وخاصة بمتاجر خدمة النفس كما قد تحدث بعض السرقات.
- تسهيل عملية العرض داخل المحل، وبالطريقة التي يراها منابة ليجذب انتباه المستهلك.
- يعد الغلاف وسيلة اتصال بالجمهور بغرض تعريفه بالمؤسسة وتعليماتها الخاصة باستخدام المنتج.
- كما قد يساهم التغليف في السيطرة على قطاعات سوقية جديدة بتميز منتجات المؤسسة عن غيرها من المنتجات في تلك القطاعات.

### **3-3- أهميته بالنسبة للمستهلك:** يكتسي التغليف أهمية بالنسبة للمستهلك من

خلال<sup>(1)</sup>

- تمكينه من التعرف على السلعة بسهولة، كما يكون هناك أثر للمعلومات الموجودة على الغلاف في التعرف على مكونات السلعة ووزنها وحجمها، وطريقة استعمالها وغير ذلك من المعلومات المفيدة للمستهلك.

(1) J. Landrevie et D.Lindo, op.cit, p229.

• يسهل الغلاف على المستهلك حمل السلعة ونقلها أو إستخدامها.

#### 4- أثر التغليف على كفاءة نظام التوزيع المادي:

أما بالنسبة لأثر التغليف على كفاءة نظام التوزيع المادي فيتحقق من خلال تأثيره على عمليات المناولة والتخزين، ويكون على عدة مستويات.

#### 4-1- تأثير القوة والحجم والشكل : إن هذه الخصائص التي يتضمنها الغلاف عادة ما

تؤثر على نوعية معدات المناولة والتخزين، بما في ذلك قوة تحمل الغلاف للسلع في حالة التصنيف العمودي، ومدى قابليتها للتخزين لمدة زمنية طويلة وتحت ظروف معينة دون أن يتأثر شكلها، بما يعني تلف السلعة ككل.

#### 4-2- التجميع : يشير هذا العنصر إلى تجميع العديد من المنتجات في عبوة واحدة

كبيرة، وتؤدي هذه العملية إلى تقليل أو تخفيض تكاليف المناولة سواء تعلق الأمر باليد العاملة المصاحبة لها، أو المعدات المستخدمة أو الناتجة عن الضرر الذي قد يتحقق للمنتجات موضع المناولة.

#### 4-3- التعرف على المنتج (التفريق) : حيث تفيد عمليات التغليف في سهولة الحصول

والتعرف على المنتج موضوع التوزيع، والذي يعني قصر وقت المناولة والتخزين والحد من احتمالات الخطأ في تلك العمليات، خاصة إذا كانت عبوات التجميع متشابهة إلى حد ما. وتبرز أهميته هنا في حالة ما إذا أردنا مناولة أكياس الحليب ذات اللون الأزرق مثلا أو أكياس حليب ذات لون أصفر... ، إلا أنه في الأخير لا بد أن نذكر بأن إستخدام التصميم والألوان والأسماء والعلامات التجارية يساعد سواء المنتج أو الوسيط أو المستهلك في التعرف على المنتجات المراد مناولتها أو تلك السلع المعروضة.

إلا أنه يجب الأخذ بعين الاعتبار عند تصميم الغلاف أو العبوة النظر إلى طبيعة المنتج المراد تغليفه، فإذا كان قابلا للتلف فيجب أن يكون الغلاف من المواد التي تؤدي مهمة حمائية له وبشكل يغري المستهلك، ويؤثر على قرار شرائه عن طريق إبراز العلامة

والإسم التجاري والبيانات والرسوم، التي يرغبها المستهلك مع مراعاة توفر المواد الأولية الداخلة في صناعة الغلاف وضرورة توفرها على الشروط الصحية، كما يجب مراعاة مدى ملائمة الألوان لطبيعة المنتج ودوق المستهلك. كما يجب أن تثبت كل هذه المعلومات ومعلومات أخرى على الغلاف في شكل وثيقة تتضمن المعلومات التي يزود بها المستهلك أو المستعمل الصناعي، موضحا فيها نوعية المنتج، شكله، جودته، كيفية الاستعمال، فترة الإستعمال ومواصفات تركيب المنتج بما في ذلك من الحجم والوزن وشروط الاحتفاظ به. هذه الوثيقة تسمى "بالتبين Formation"، ونظرا لما تكتسبه من أهمية من جراء تأثيرها على المستهلك وحمايته من التأثيرات السلبية الناتجة عن سوء استعمال السلعة، لذا يجب أن تكون هذه المعلومات (البيانات) سهلة الفهم والتطبيق ومنسجمة مع طبيعة المنتج، وفيما يلي توضيح لذلك<sup>(1)</sup>:

- حماية المستهلك من الغش والخداع، وذلك لأنه يستطيع الإطلاع على البيانات المتعلقة بمكونات المنتج وخصائصه الفنية.
- يرشد المستهلك أو المستعمل الصناعي على كيفية الاستعمال وشروط التخزين، والعناية به والاستفادة منه لمدة أطول.
- يقلل من مردودات المبيعات ذلك لأن المشتري يتخذ قرار الشراء بعد إقتناعه بالمنتج، من خلال إطلاعه على البيانات المعروفة.
- ولكي يحقق التبين أهدافه فلا بد أن تصاغ المعلومات بشكل مبسط وواضح يستطيع المشتري فهمه و إستيعابه، والابتعاد عن المصطلحات الغامضة والمصطلحات التقنية والفنية غير المفهومة، وتأتي هذه الخطوة بعد دراسة وتحديد السوق المستهدف بكل دقة ومعرفة مستواهم الثقافي.

(1) د. زكي خليل المساعر، "مرجع سبق ذكره"، ص266-267.

## **5- أسلوب عرض البيانات :**

إن عرض البيانات على غلاف المنتج أو السلعة يأخذ أحد النمطين التاليين :  
**5-1-الأسلوب الوصفي :** وفيه تعرض المعلومات التي تصف المنتج ونوعيته، جودته، كيفية استخدامه فترة الاستخدام، ومجالات الاستخدام ، وبالإمكان أن تتضمن التحذيرات من حالة استعمال المنتج، كما يمكن أن تأخذ هذه البيانات عن طريق أشكال وصور تعبيرية تفهم بصورة مباشرة.

**5-2- الأسلوب المعياري (القياسي):** وهو الأسلوب الذي يعبر عن مستوى جودة ونقاوة المنتج، ومدى توفر المنتج على خصائص مميزة تستهدف رضا الجمهور، ويتم وضع مقاييس خاصة تتناول الأمور السابقة في شكل نقاط أو عن طريق درجات، كالتالي تمنحها المنظمة العربية للمواصفات والمقاييس، والتي تهدف إلى وضع أنظمة معيارية ومقاييس معيارية موحدة للأقطار العربية.

## **المطلب الثاني : المناولة**

من المعروف عادة أن السلع لا يتم استهلاكها بأماكن إنتاجها ويقتضي لسد هذه الفجوة التي تفصل بين المركزين تحريك السلع بواسطة النقل أو تخزينها بالقرب من أسواق الاستهلاك، وتنطوي عملية النقل والتخزين بالضرورة على عملية المناولة من أجل تحقيق الكفاءة المطلوبة وخدمة أفضل للعملاء، فعملية المناولة المتعددة قد تسبب التلف للسلع أو تفقدتها أحد خواصها، مما يحمل المؤسسة خسارة ناجمة على احتمال عدم بيعها. وتتعلق مشكلة مناولة السلع بتحريك كميات صغيرة منها لمسافات قصيرة، وذلك بعكس نشاط النقل، إذ تشغل المناولة مكانة هامة داخل المؤسسات و حتى بمحلات تجار الجملة والتجزئة، ويتمركز الاهتمام هنا على وسيلة المناولة المناسبة للسلع والنمطية التي تحقق نشاط المناولة بسرعة أكبر وبتكلفة منخفضة في نفس الوقت، وفي ضوء هذا

تلقى أساليب ووسائل المناولة أهمية من قبل المدراء في المحاولات المتعددة لدراساتهم لهذه الوسيلة وأساليب إستخدامها من أجل رفع كفاءة نظام التوزيع المادي ككل.

### 1- مفهوم المناولة :

قد سبق تعريفها من قبل جمعية المناولة الأمريكية بقولها فن وعلم تحريك وتغليف وتخزين المواد مهما كان شكلها سواء تلك المواد السائلة أو اللينة أو الصلبة<sup>(1)</sup> كما تعرف المناولة كعملية بواسطتها تكلف مؤسسة أمره مؤسسة أخرى مناولة بتنفيذ لصالحها وحسب دفتر شروط متفق عليه مسبقا ومضبوط جزء أو مرحلة من عملية الإنتاج أو خدمات مرتبطة به بحيث تتحمل الأولى مسؤوليتها الاقتصادية النهائية<sup>(2)</sup> و إنطلاقا من التعاريف السابقة يمكننا أن نستخلص تعريف مبسط للمناولة بأنها هي تحريك السلع بهدف شحنها وترتيبها وضعها في مكان يسهل عنا حركتها وتخزينها ونقلها إلى الوسطاء أو المستهلكين، إلا أنه ما يجدر الإشارة بنا أن عملية التحريك تشمل عدة أصناف:

- تحريك المواد وتخزينها لغرض القيام بالعمليات الإنتاجية.

- تحريك السلع من ورشات الإنتاج إلى مخازنها.

- التحريك من أجل التجهيز والشحن والتفريغ.

فعلى الرغم من تعدد أشكالها نظرا إلى نقطة إنطلاقها حتى وصولها، فدراستنا هذه تهتم بمناولة السلع الجاهزة من المخازن إلى معدات النقل الخاصة بالوسطاء.

### 2- أهداف المناولة : تتمثل أهم أهداف المناولة فيما يلي:

- التحكم في تدفق السلع: خاصة بالنسبة للعمليات البيعية التي تتطلب عمليات

متتابعة فتعطل أو تباطؤ وسيلة المناولة يؤدي إلى تباطؤ العمليات اللاحقة (النقل

والتفريغ)....

(1) د: زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، مرجع بق ذكره، ص434.  
(2) د.محمد الطاهر النيفر "مراكز المناولة و الشراكة الصناعية" المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر، 12/15 سبتمبر، 2006.

- تقليص الوقت اللازم لعملية المناولة: حيث يتوقف الوقت المستغرق للعملية على درجة كفاءة مناولة السلعة، ويعتمد ذلك على سرعة تحريكها وطول المسافات، فكلما قصرت المسافة وزادت السرعة كلما أدى ذلك إلى تقليص الوقت اللازم لتحريكها والعكس صحيح.

- التقليل من نسبة الفقد والكسر للسلع المناولة: مما يؤدي إلى المحافظة على شكلها، وهذا ما يؤدي حتما إلى انخفاض معدل مردودات المبيعات<sup>(1)</sup>.

- تحقيق الجانب الأمني للعمال أثناء العمل، وبذلك بتخفيض معدل الحوادث، وهذا بدوره يؤدي إلى التقليل من أقساط التأمين، وهذا ما ينتج عنه إرتياح العمال وزيادة نشاطهم ورفع معنوياتهم.

- إستغلال المساحات المخزنية بصورة علمية وعملية: وهذا عن طريق تجنيد قوى بشرية مؤهلة لذلك واختيار وسائل ومعدات تقوم بتسهيل عملية تحريك السلع وتسليمها، فأصبحت الرافعات والرجل الآلي من المعدات المستخدمة في هذه المهمة بدلا من العاملين وعرباتهم اليدوية، وقد أثبت النظام الآلي الميكانيكي كفاءته من حيث السرعة والدقة في تحريك وتنزيل المواد وأكثر من ذلك. فقد قلل من تكاليف المناولة كونه أقل سعر من إستخدام الأيدي العاملة<sup>(2)</sup>، وهذا ما يقودنا إلى تسليط الضوء على وسائل المناولة المتاحة أمام تفضيلات المؤسسات سواء كانت إنتاجية أو تجارية. و نود الإجابة عن السؤال التالي: ما هي المعايير الواجب أخذها بعين الاعتبار في اختيار وسيلة المناولة؟ في الصفحات الموالية.

### **3- معدات المناولة : تطورت معدات وأدوات المناولة بشكل واضح بعد الحرب العالمية**

الثانية، وما تلاها من تغير، فقد زاد الإقبال عليها نتيجة لما تحققه من سرعة في عملية الشحن، وفي حدود تكاليف منخفضة مقارنة باليد العاملة وقد صاحب هذا التطور

(1) د. على الشرفاوي ، " إدارة المواد والمخازن" , الدار الجامعية للطباعة والنشر, 1994, ص454.  
(2) د. عمر وصفي عقيلي وآخرون, "مبادئ التسويق مدخل متكامل", 1994, ص269.

الزيادة والإقبال على مستخدميها، إذ تنقسم وسائل المناولة إلى نوعين وسائل المناولة اليدوية و أخرى آلية.

**3-1- الوسائل اليدوية** : وتعتمد على الجهد البشري أي قوة العضلات في تحريكها، وأهمها العربات ذات العجلة الواحدة أو العجلتين أو أكثر ويندرج تحت هذا النوع الرافعات اليدوية (البكرة).

**3-2- الوسائل الآلية** : تعتمد على قوة المحرك الذي يستعمل القوة الميكانيكية، القوة الكهربائية، ومن أمثلة ذلك مايلي:

\* الأحزمة المتحركة : هي سطوح متحركة أو شرائح من الخشب أو المعدن تستخدم لنقل المواد والسلع سواء داخل الورشات الإنتاجية أو إلى الخارج مباشرة إلى وسائل النقل.

\* الرافعات السقفية : وهي وسائل مثبتة في أسقف المباني تتحرك على مسار محدد سواء تتدلى منها سلاسل أو ألواح لرفع المواد نحو الأعلى أو نقلها إلى الأسفل.

\* وسائل تعتمد على قوة الضخ أو السحب وتكون مناسبة للسوائل كما هو الشأن بالنسبة للماء النفط كما تصلح أيضا لبعض الحبوب الجافة.

\* المصاعد الكهربائية : تستخدم لنقل السلع من الأسفل إلى الأعلى أو العكس وكذلك الأفراد وإنما مجال عملها يكون عموديا.

\* الإنسان الآلي : ويعد من أهم وسائل المناولة الحديثة والمعاصرة وهذا لما يوفره من وفرة في الوقت والتكاليف وحتى معدلات الكسر والتلف تكون ضعيفة جدا، زيادة إلى ذلك الرافعات الشوكية، الرافعات السلكية. فعلى الرغم من تنوع هذه الوسائل إلا أنه يجب مراعاة عدة شروط ومحددات لإتخاذ القرار فيما يخص وسيلة المناولة المناسبة.

#### 4- محددات إختيار وسيلة المناولة المناسبة :

يعتمد إختيار وسيلة المناولة المناسبة على طبيعة السلعة ومستوى الخدمة المرغوب فيه، وكذلك على الظروف التي تتم فيها الخدمة والتكاليف التي تقابلها والمفاضلة بين الوسائل المتاحة يخضع بدوره إلى عدة محددات و من أهمها ما يلي:

- طبيعة المنتجات : المراد تحريكها وتداولها من صلابتها وسيولتها أو كونها معبأة أو غير معبأة ووزنها وحجمها وقابليتها للكسر أو التلف ومقدار تأثيرها بالحرارة والبرودة، كل هذه نقاط محددة للوسيلة.
  - كون إستعمال الوسيلة مؤقت أو دائم فالإستعمال المؤقت يقابله إنفاق إستثماري محدود، أما إذا كانت هذه الوسيلة قابلة للإستعمال في مجالات أخرى ففي هذه الحالة يتعين وصف الوسيلة بالمرونة في مجالات الإستخدام.
  - الخصائص المادية للمخازن : فتصميم المخزن له أثر في إختيار الوسيلة، وغالبا ما يتقيد متخذ القرار بالتصميم القائم ويحاول معالجة المعوقات التي تحد من فعالية الوسيلة و منها عدم تحمل الأرض لثقل المواد المحملة أو التشققات، وعدم إرتفاع السقوف بالقدر الذي يمكن من إستخدام الوسيلة المطلوبة لتحريك السلع.
  - معدل الحوادث: يتعرض العمال للحوادث من جراء إستخدام وسيلة المناولة و ما تفرزه من دخان وضوضاء، أي يجب إنسجام الوسيلة مع ظروف العمل الجيدة.
  - تماشي وسيلة المناولة مع سرعة العمل المطلوبة: خصوصا في حالة الطلب المرتفع للسلع أو حالة الإنتاج المستمر.
  - مدة حياة الاستثمار: فكلما كان إهلاكها العملي أقل كلما كانت جيدة.
- والخلاصة أن إجراءات وأساليب مناولة السلع يجب أن ترفع من كفاءة الطاقة المستغلة، وأن تساعد على الحد من عدد مرات مناولة المنتج، وأن تؤدي إلى تحسين خدمة العملاء وتحقيق رضاهم كما يقدم لهم من عروض تسويقية، فبالنظر أنها لا تنتج

قيمة مضافة للمنتج ولكنها تزيد من زمن دورة الإنتاج، مما يعني تجنب المناولة كلما كان ذلك ممكنا أي من الناحية النظرية إستبعادها كليا<sup>(1)</sup>. وترتيب عملياتها إذ أنه من الأفضل أن تكون في اتجاه واحد، أي ربح في الوقت وضرورة توحيد وتنميط أجهزتها بقدر الإمكان، حيث يمكن أن تحل كل منها محل الأخرى مما يؤدي إلى التقليل من حجم المخزون الخاص بقطع الغيار، ووضع برامج صيانة دورية إذ بدوره يقلص من وقت التعطب. كما أنه ممكن تحميلها أقصى مستوى لتكون رحلة المناولة جد منتجة وضرورة توحيد الحمولة، لأنه توجد علاقة عكسية بين كمية الحمولة وعدد الرحلات من وإلى المخزون<sup>(2)</sup> كوضع عربة عند نهاية خط الإنتاج أو إستخدام الحاويات والصناديق التي بإمكاننا شحنها مباشرة إلى وسيلة النقل، كما أن استغلال المساحات المخزنية بشكل جيد أي ترتيب وتصنيف السلع يؤثر بشكل مباشر على وقت عملية المناولة، وتسعى إدارة التوزيع المادي إلى الموازنة بين تكاليف التحريك وبين كفاءة استخدام المخزن، أي الاهتمام بترتيب المخزون والذي تتوقف على معدل دورانه أي مستويات الطلب، والإفتراض الرئيسي هنا الصعوبة في الحركة داخل المخزن أقل أهمية من تخزين كميات أكبر من السلعة.

### **5- تحديد تكاليف المناولة<sup>(3)</sup> (4)**

تحتفظ المؤسسة بوسائل المناولة الخاصة بها في مخازنها، وهذا من أجل تسهيل عملية الشحن لوسائل النقل الخاصة بالوسطاء، وتقليص في دورة الطلبية ولتبسيط عملية الحساب، نفرض أن الدورة الواحدة هي عبارة عن ساعات العمل اليومي H، والتي تحددها جملة من الاعتبارات :

\* حمولة الوسيلة وطول المسافة التي تتحرك فيها مع متوسط سرعتها.

(1) د. عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص 206.

(2) د. عمر وصفي عقيلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 269.

(3) A.Olmi ; F. July, «la réduction des coûts de la distribution par le recherche opérationnelle»,ed organisation, paris 1971, p 29.

(4) J.C.Bouq, «l'analyse des frais de distribution », Dunod, paris 1969, p 09-10.

\* حجم الكمية المنقولة من السلعة.

\* الوقت المستغرق لشحن كل وسيلة نقل والوقت اللازم لإتمام دورة واحدة نعبر عنه

$$T = n a + \frac{L}{V}$$

بالعلاقة :

T الوقت اللازم لإتمام دورة واحدة.

n عدد الشاحنات.

a المدة الزمنية لشحن كل وسيلة واحدة.

L المسافة المقطوعة (من المخزن إلى وسيلة النقل).

V متوسط السرعة.

$$L = (h - na) V$$

ولدينا مسبقا أن  $T = H$  ومنه نحصل على المسافة المقطوعة

ومن أجل تحديد تكلفة المناولة الكلية لا بد من معرفة مكوناتها والمتمثلة في :

### 5-1- تكلفة العمل : ونجد فيها التكاليف المباشرة وغير المباشرة.

● المصاريف غير المباشرة : وتضم مصاريف الإطعام خلال اليوم الواحد  $F_R$ ، وهذا

حسب عدد أيام العمل خلال الشهر  $J_M$  فتكون المصاريف الشهرية.

$$C1 = F_R \times J_M$$

● المصاريف المباشرة : وتتمثل خصوصا في الراتب الشهري للسائق ومساعديه، ونرمز

لها بـ R والأعباء الإجتماعية الأخرى تكون في شكل نسبة مئوية من الراتب ونرمز

لها بـ S وتكون

$$C2 = R + \left(1 + \frac{S}{100}\right)$$

5-2- مصاريف التحرك (التنقل) : وتقصد بها مصاريف الوقود والصيانة والإهلاك A،

$$C2 = LA$$

والتي ترتبط ارتباطا كليا بالمسافات المقطوعة.

ومنه نستنتج التكلفة الكلية لعملية المناولة :

$$CTm = R \left(1 + \frac{S}{100}\right) + F_R J_M + LA J_M$$

أما في حالة إمتلاك المؤسسة أكثر من وسيلة مناولة واحدة أي N فتكون التكلفة

$$CTm = N \left[ R \left( 1 + \frac{S}{100} \right) + F_R J_M + LA J_M \right]$$

الكلية لعملية المناولة.

ملاحظة : إن هذه التكلفة على أساس شهري.

إن مشكلة مناولة السلع والمواد تتعلق بتحريك كميات صغيرة منها لمسافات قصيرة، وهذا حسب قوة تحمل كل من الوسيلة والأرضية، على عكس الوضع بالنسبة لنشاط النقل، والذي يتعلق بتحريك السلع والمواد لمسافات طويلة وكميات كبيرة نسبيا. كما يأخذ نشاط المناولة مكانة هامة داخل المؤسسات على إختلاف أنواعها أو داخل المحلات التجارية وحتى بين وسائل النقل، ويرتكز إهتمامنا هنا في كيفية تحقيق عمليات المناولة بالسرعة المطلوبة، ونظرا لأهمية نشاط المناولة بإعتباره متكررا ويتم لمرات عديدة ومتقاربة، فإن القصور في جزئياته قد يؤدي إلى الزيادة في التكاليف وتعدد الآثار السلبية، وفي ضوء ذلك تلقى هذه الأساليب والوسائل أهمية كبيرة من قبل رؤساء المصالح من أجل رفع كفاءة نظام التوزيع المادي ككل.

### المطلب الثالث : النقل

يعد النقل كحلقة الوصل بين مراكز الإنتاج والأسواق، إذ غالبا ما تكون مراكز الإنتاج بعيدة عن المستهلكين، الأمر الذي يتطلب نقل السلع وتخزينها بالقرب منهم، إذ يضفي النقل على السلعة المنفعة المكانية والزمانية، ويعتبر من أهم وأكثر أنشطة التوزيع المادي ظهورا، إذ تشكل تكلفته ما بين 1% إلى 5% من تكلفة السلعة هذا ما يزيد من أهمية القرارات السعرية، وما لها من تأثير على الزبائن<sup>1</sup> فالمؤسسة مطالبة بالموازنة بين تكلفته وأداء عناصر التوزيع المادي الأخرى، مثل التخزين والمناولة. فخدمات نقل غير كفؤة وأوقات نقل غير محددة يمكن أن تجبر المؤسسة على تخزين كميات أكبر من

<sup>1</sup> DARMON.R, LAROCHE.M, PETROF.JV: « Marketing : Fondement & Applications » Collection Administration De Mc Graw Hille, 1982, p465.

الكميات الواجب الاحتفاظ بها ضمن خطة التوزيع المادي فهذه المشاكل أيضا تضاف إلى تكاليف التخزين وتخفيض من معدل دورانه كما يجب أن يكون عليه، وهذا بدوره ما يؤثر على الكفاءة الإنتاجية للنشاط التسويقي.

### 1- أشكال النقل :

يتطلب نظام التوزيع المادي وجود جهاز لنقل السلع من مخازن المؤسسة إلى كافة الاتجاهات، إذ يجب إيسامه بالسرعة لتقصير المسافة وإختصار الزمن، ومن هنا تأتي أهمية القرارات المتعلقة به في إختيار أفضل وسيلة للنقل يمتلكها الوسطاء، إذ يعد معيار آخر من بين المعايير التي يستند عليها مدير التسويق في إختيار الوسطاء المتعاملين في سلع المؤسسة، فوسيلة النقل حتما تؤثر على سعر السلعة ووقت وصولها وظروف وصولها، وهذا كله يؤثر على درجة رضا العملاء، إذ تجد المؤسسة أمامها خمسة بدائل يمكن المفاضلة فيما بينها و هي كالتالي :

### 1-1- النقل بواسطة السكك الحديدية :

تأتي القطارات في مقدمة وسائل النقل النسبية في نقل أو سحب الكميات برا في كثير من دول العالم، مثل ما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية، والجدول التالي يوضح المساهمة النسبية لكل وسيلة على حدى <sup>(1)</sup> :

جدول رقم (2-4) المساهمة النسبية لوسائل النقل الداخلي للسلع في الولايات المتحدة الأمريكية

المساهمة النسبية	وسيلة النقل
35.8%	السكك الحديدية
25.1%	الشاحنات والسيارات
23%	الأنابيب
15.7%	النقل البحري
0.4%	النقل الجوي

المصدر : د. عمر وصفي عقيلي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص287.

(1) W.Zikmund ; M.Amico, «Marketing », west publishing 4éme édition 1993, p 538.

إذ يتميز هذا النوع بخصائص كثيرة لعل من أهمها :

- ✳ قدرته على نقل كميات كبيرة وبتكاليف منخفضة مقارنة بالنقل الجوي والنقل بالسيارات.
- ✳ تعد صالحة للنقل لمسافات طويلة ولجميع أنواع البضائع.
- ✳ دقة مواعيدها وثباتها بموجب جداول زمنية معدة سابقا.
- ✳ قليلة الحوادث وإنها تحتوي على مخازن خاصة بحفظ السلع لحين إستلامها من صاحبها، فبالرغم من هذا إلا أنها لا تخلو من السلبيات.
- ✳ إنها غير مقيدة بحمولة العودة.
- ✳ اقتصار عملها على المناطق التي ترتبط بها السكة الحديدية.
- ✳ تعد بطيئة نتيجة توقفها بمحطات كثيرة وتوقفها للشحن والتفريغ.

### 1-2- النقل بالشاحنات والسيارات :

قد أدى التطور في البنية التحتية للدول إلى تحسن كبير في طرق المواصلات، سواء كان ذلك داخليا أو خارجيا وقد صاحبها ذلك التطور زيادة في إستخدام السيارات والشاحنات كوسائل نقل، سواء كان ذلك لنقل السلع أو لنقل الأفراد، إلى جانب هذا نجد أن تكاليف الإستثمار في هذا النوع أقل نسبيا من القطارات، الطائرات والبواخر. وقد أدى هذا الإنخفاض في التكلفة إلى الزيادة في عدد مؤسسات النقل، مما نتج عنه منافسة حادة سواء فيما يخص تقديم الخدمات أو تخفيضات في السعر، حيث يتميز هذا النوع عن الأنواع الأخرى بـ:

- ✳ المرونة في الوصول إلى أماكن المستهلكين، إذ لا يحتاج إلى تسهيلات خاصة كالمطارات أو الموانئ إذ يكفي طرق المواصلات فقط.
- ✳ تحقيق وفرة في الوقت لانتسامها بالسرعة وفي أي جهة كانت، وهذا دافع للمؤسسات لتقليل حجم المخزون وبالتالي تخفيض التكاليف.

✳ ملائمة هذه الوسيلة لنقل كميات صغيرة ولمسافات قصيرة، كما يصلح حتى للسلع القابلة للتلف.

ويعاب عنها أن نسبة تعرضها للحوادث جد مرتفعة، وعدم ملاءمتها لنقل سلع ثقيلة ولمسافات طويلة. كما أن تكلفتها تعد مرتفعة مقارنة بالقطارات أو البواخر، مما يجعلها أقل جاذبية بالنسبة للمنتجين في حالة طول المسافات.

### **1-3- النقل البحري أو المائي:**

من الناحية التاريخية يعد هذا النوع أقدم وسيلة، حيث اشتهرت الدول الساحلية بتفوقها الاقتصادي والتجاري، وهذا عما توفره من تكاليف، إذ هذه ميزة أساسية يمتاز بها هذا النوع عن الآخرين، إذ يستخدم بصورة رئيسية لنقل السلع التي لا تكون هناك ضرورة للإسراع بها والمواد ذات القيمة المنخفضة والحجم الكبير، إلا أن هذا النوع يعاب عنه البطء في الحركة قياسا بالوسائل الأخرى. وهناك ما يعرقل من نشاطه خاصة في فصل الشتاء مثل الثلوج والعواصف، ضف إلى ذلك إلزام مستخدمه إلى تهيئ تسهيلات قبل وصوله (مناولة، نقل).

### **1-4- النقل بواسطة الأنابيب :**

تعد هذه الوسيلة من أقل الوسائل تكلفة بسبب انخفاض تكلفة العمل والعمال، كما أنها أكثر الوسائل استمرارا في حركة المواد، أو التي تنقل دون انقطاع أو توقف. إلا أنها تقتصر على السلع والمواد السائلة أو الغازية، وتتجلى أهمية هذا النقل في مجال النفط والبتروال والماء، وتتوقف قدرة نقلها على قوة الضخ.

أما ما يعاب عنها أنها تحتاج إلى استثمارات جد عالية، ولا تصلح لجميع السلع وضعف هذا الأسلوب أمام عمليات التخريب المقصودة، وخاصة في ظروف عدم الاستقرار.

### 1-5- النقل الجوي :

يعتبر النقل الجوي من أكثر وسائل النقل سرعة وأكثرها تكلفة، ويقتصر إستخدامها على المنتجات ذات الأسعار المرتفعة والخفيفة نوعاً ما، ويمكن، إستخدامها في حالة السلع سريعة التلف أو لإحتياجات المؤسسة بصورة سريعة. ويتميز هذا النوع بالسرعة ونسبة تعرض السلعة للتلف قليلة مقارنة بالوسائل الأخرى.

والجدول التالي يوضح الترتيب النسبي لوسائل النقل والخصائص المميزة لها :

جدول رقم (2-5) : الترتيب النسبي لتكلفة وخصائص الأداء لوسائل النقل.

خصائص الأداء		التكلفة	وسيلة النقل
التلف أو الفقدان	وقت التسلم (السرعة)		
4	3	3	السكك الحديدية
5	2	2	الشاحنات والسيارات
2	5	5	النقل البحري
1	4	4	الأنابيب
3	1	1	النقل الجوي

المصدر : د. محمد عبد الرحيم عبد الله، "إدارة القنوات التسويقية"، مرجع سبق ذكره، 1993، ص59.

(1) : يشير إلى أعلى تكلفة وأسرع وسيلة، وأقل ما ينتج عنه من التلف.

### 2- معايير يسترشد بها المنتج لاختيار الوسيط (النقل) :

إن اختيار وسائل النقل من طرف المنتج لا يتم بطريقة عفوية أو تخمينية، بل يتم عن طريق معايير مدروسة بأسلوب كمي، وإن هذا الإختيار يتوقف على ثلاث معايير

أساسية منها المتعلقة بوسيلة النقل التي يمتلكها الوسيط، والمعايير الخاصة بالمؤسسة التجارية وآخر يخص السلعة وطبيعتها.<sup>(1)</sup>

وفيما يلي عرض موجز لهذه النقاط، وهذا للوقوف عند أهم الاعتبارات الواجب أخذها في اختيار العميل، وهذا حسب ما إفترضناه مبدئياً.

## **2-1-1-المعايير المتعلقة بالوسيلة نفسها:** تسترشد المؤسسة بمجموعة من العناصر لتحديد

العميل الذي يتعامل في سلعها، ويمتلك وسيلة النقل ما يمكنها من مقارنة كل من:

### **2-1-1-1- التكلفة :** إن تكاليف النقل تتراوح ما بين 1% و50% من التكلفة الكلية

للسلعة، هذا ما يجب أخذه بعين الاعتبار في كافة القرارات وخاصة فيما يخص تحديد سعر البيع النهائي، وإنعكاسه على أرباح المؤسسة والعميل.<sup>(2)</sup>

### **2-1-1-2- السرعة :** تتعلق السرعة بالوقت الذي تحتاجه وسيلة النقل لكي تصل إلى

السوق الذي تطلب فيه سلع المؤسسة، ويبدأ من اللحظة التي يتولى فيها العميل ملكية السلعة بما فيها وقت المناولة، وعملية الشحن ومن الأمور التي تؤثر على مستوى الخدمة المطلوبة، وذلك لأهمية وضرة الإلتزام بالمواعيد لكل من المنتج والعميل.

### **2-1-1-3- الإعتمادية :** وتتعلق بمدى الإلتزام والثبات في تقديم الخدمة المطلوبة من قبل

المؤسسة، إذ أن مصداقية وسيلة النقل تؤثر على تكاليف المخزون كما لها أثر بالغ على علاقة المؤسسة بمستهلكيها، وبالتالي تؤثر على مبيعاتها وخاصة عند نفاذ السلعة من السوق قبل وصول الكمية المشحونة، والمحافظة على السلعة أثناء النقل ذلك بتوفير الظروف المناسبة لوصولها بحالة جيدة.

(1) Claude le Bœuf, «Techniques de commercialisations», édition faucher, paris 1972, p269.

(2) R.Darmon ;M.Larouche ; J.V.Petrof, «Marketing : Fondement et applications», collection Administration de Mc.Graw Hill 1982, p465.

**2-1-4- القدرة :** ويقصد بها توفر وسيلة النقل على المعدات اللازمة والظروف المهيأة لنقل السلعة، فبعض السلع يحتاج نقلها إلى توفير ظروف معينة من درجة الحرارة والرطوبة (النقل المبرد، المكيف).

**2-1-5- الأمن :** وهذا يعني المحافظة على البضائع المشحونة من الأضرار التي يمكن أن تتعرض لها أثناء النقل، أو فقدان السلعة من جراء السرقة التي ينتج عنها عدم وصول البضاعة كاملة إلى العميل، وهذا ما يطرح إشكال آخر وهو مشكل التأمين.

**2-1-6- تغطية السوق :** يعد من أكثر المعايير أهمية بعد معيار التكلفة، خاصة إذا تعلق الأمر بالسلع الاستهلاكية، وهذا يعني نشرها في جميع النواحي أو المناطق البيعية الممكنة، وهذا يعد بمعيار إقصائي لوسائل النقل الممكنة، ما عدا السيارات والشاحنات التي لها أكبر قدرة على تحقيق هذا المعيار. والجدول الموالي (2-6) يوضح المعايير الأربعة التي تضاف إلى الجدول السابق (2-5).

جدول رقم (2-6) : ترتيب وسيلة النقل من حيث معايير المفاضلة

المعيار	الإعتمادية	القدرة	الأمن	تغطية السوق
ترتيب وسائل النقل	الأنابيب	البواخر	الأنابيب	الشاحنات
	الشاحنات	القطارات	البواخر	والسيارات
	القطارات	الشاحنات	القطارات	القطارات
	الطائرات	الطائرات	الطائرات	الطائرات
	البواخر	الأنابيب	الشاحنات	البواخر
				الأنابيب

المصدر : د. هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، ص. 355

## **2-2-المعايير الخاصة بالمؤسسة التجارية :** يمكن للمنتج إختيار الوسيط الذي يملك

وسيلة النقل المثلى، ولها أكبر قدرة على تغطية السوق، وهذا ما يلزمه التطلع على بعض

النقاط الأخرى، والتي لا تقل أهمية على الأولى ومن بينها :<sup>(1)</sup>

- الهيكل الإداري والسياسة التسويقية المتبعة.

- المسافة الفاصلة بين المنتج ومخازن الوسيط من جهة، وبين الوسيط والأسواق من

جهة أخرى.

- وسائل المناولة المستخدمة من طرف الوسيط والمساحة المخصصة للتخزين.

## **2-3-المعايير الخاصة بالسلعة :** يعتمد إختيار الوسيط ونوع وسيلة النقل التي يملكها

على نوع وقيمة السلعة المشحونة، كما وضحناه سابقا وهذا راجع ل:

- طبيعة السلعة وخصائصها.

- حجمها ووزنها وقابليتها للتلف والعطب.

- إحتياجات وسيلة النقل لوسائل مناولة خاصة.

وعموما طبيعة وقيمة السلعة تؤثر بشكل واضح على إختيار وسيلة النقل المناسبة.و

كخلاصة لهذا المطلب يلعب عنصر النقل دور هام في تفعيل عملية التبادل، فهذا يعني

أنه عند دراسة موضوع النقل والمفاضلة بين مختلف الوسطاء، فيجب عدم إهمال أثر ذلك

على بقية عناصر التوزيع المادي الأخرى، فممكنا جدا أن يكون للمؤسسة وسائل نقل

خاصة بها وتديرها بنفسها، وكما يمكنها أن تستخدم وسائل النقل العام التي تمتلكها

الدولة، أو تلجأ إلى إستئجار وسائل نقل يمتلكها الخواص، أو تضع من بين شروط

التعامل في سلعها أن يحوز الوسيط على وسيلة نقل وتحدد مواصفات خاصة بها. وظهر

قطاع خاص يعمل في مجال النقل مع ظهور عقود قانونية تربط بين أطراف متعددة، أدى

(1) R.Darmon ;M.Larouche ; J.V.Petrof, «Marketing : Fondement et applications», collection Administration de Mc.Graw Hill 1982, p464.

بالمؤسسات الإنتاجية للتعاقد مع وكالات النقل تتقاضى عمولة معينة من وزن وحجم الكمية المنقولة. وبإمكان المؤسسة أن تحقق وفرة في الوقت مما يساعدها على مراقبة أحوال السوق بأكثر جدية، من جراء توحيد الحمولات وخاصة الصغيرة منها، والمرسلة إلى جهة واحدة مما يخفف من تكاليف النقل وإجراءات التأمين، وهذا بدوره ما يخفف من تكاليف التخزين و بالتالي تكلفة التوزيع ككل.

### المطلب الرابع : التخزين

تحتاج المؤسسات الإقتصادية إنتاجية كانت أو تجارية إلى الاحتفاظ بالمواد والسلع في شكل مخزونات، وذلك من أجل مطابقة عرض هذه المواد والسلع مع الطلب عليها في الزمان والمكان المناسبين. "إذ يؤدي التخزين وظيفة إقتصادية هامة تتمثل في خلق المنفعة الزمانية، أي الاحتفاظ بالسلع لحين الحاجة إليها، وتنشأ الحاجة إلى التخزين بسبب عدم التوازن بين وقت ومكان الإنتاج ووقت ومكان الاستهلاك"<sup>(1)</sup>.

### 1- مفهوم التخزين :

نجد عدة تعاريف في هذا الشأن مثل الذي وضعته الجمعية الأمريكية للرقابة على المخزون والإنتاج APICS سنة 1984 "وهو إجمالي الأموال المستثمرة في وحدات من المادة الخام والأجزاء والسلع الوسيطة، وكذلك الوحدات تحت التشغيل، بالإضافة للمنتجات النهائية المتاحة للبيع"<sup>(2)</sup> ، إذ نجد أن هذا التعريف يتصف بالشمولية، نظراً لأنه يتضمن المجموعات المختلفة للمخزون بما فيها من قطع غيار والسلع الوسيطة. كما نجد تعريف آخر للتخزين بأنه "إحتياط (دخيرة) من المنتج في إنتظار الإستهلاك"<sup>(3)</sup>. وكذلك هناك من يعرفه بأنه نتيجة الفرق بين تدفقات التموين وتدفقات الطلب"<sup>(4)</sup>. كما أن المعيار الأمريكي في قاعدته الأولى من محاسبة المخزون، عرفه بأنه

(1) د. محمد الناشد، "التسويق وإدارة المبيعات"، مرجع سبق ذكره، ص402.

(2) د. محمد ماضي توفيق، "إدارة وضبط المخزون"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية 1998، ص12.

(3) Robert Jaumaille, «la gestion des stocks », édition chihab, 1995, p3.

(4) Pierre Zermati, «la pratique de la gestion des stocks », 3ème édition, Dunod 1985, p4.

عبارة عن مجموعة من البنود المملوكة للمؤسسة والمملوكة للمؤسسة، والتي تكون مخصصة إما للبيع خلال الدورة التجارية المقبلة، أو التي تكون تحت الصنع لغرض البيع، أو المواد الخام و الأجزاء التي تشتري بغرض إدراجها في السلع التي يتم إنتاجها بقصد بيعها.<sup>(1)</sup> فمن خلال التعاريف السابقة الذكر يمكن أن نستخلص تعريف مبسط للمخزون عن النحو التالي : "هو عبارة عن مجموعة من السلع والمواد الأولية في إنتظار تسويقها، أو إستخدامها في العملية الإنتاجية خلال وقت لاحق وقريب نوعا ما".

## 2- أهمية التخزين :

إن الإحتفاظ بالسلع النهائية لحين الطلب عليها، يتطلب توفير شروط وظروف مناسبة لتبقى في حالة جيدة دون أن يكون لعملية التخزين آثار سلبية عليها. وتبرز أهمية التخزين نتيجة عدم إستقرار الطلب، إما بسبب موسمية الإنتاج أو بسبب موسمية الإستهلاك، أو نتيجة الظروف الإقتصادية والسياسية التي تؤثر على أسواق المؤسسة<sup>(2)</sup>، هذا من جهة. ومن جهة أخرى تعد وظيفة التخزين كمرحلة من مراحل الإنتاج، وهذا ما يجعلها أمرا ضروريا لصلاحية إستهلاك السلع وزيادة قيمتها المضافة، كما هو الحال بالنسبة لبعض الأجبان، الموز... وفي حالة أخرى تبرز أهمية التخزين من جانب الأرباح، وذلك في حالة شراء وتخزين السلع وقت إنخفاض الأسعار وإعادة بيعها عند إرتفاع أسعارها. كما أن في حالة إنخفاض الأسعار قد يكون من غير المناسب بيعها في ظروف سوقية خاصة نتيجة انخفاض الطلب عليها، ويكون من الأفضل تخزينها لفترة زمنية على أمل أن ترفع الأسعار. وطبقا لهذه الأسباب تظهر الحاجة إلى الإحتفاظ بالمخزون نتيجة رغبة المؤسسة في الإحتياط للظروف غير المتوقعة، أو تلك التي لم تأخذ في الحسبان عند إعداد خططها الإنتاجية والتسويقية، ومن أهم الأسباب التي تدخل في هذه المجموعة<sup>(3)</sup>.

(1) [www.cocpa.org.sa/sa\\_03/14.htm](http://www.cocpa.org.sa/sa_03/14.htm)

(2) د. عمر وصفي عقيلي وآخرون. "مرجع سبق ذكره" ص250.

(3) د. جميل عبد العزيز مخيمر، "إدارة المشتريات والمخزون"، دار النشر العلمي والمطابع، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية 1994، ص178.

- ❖ احتمالات زيادة الطلب الفعلي على الطلب المتوقع الناتج عن تغير في أذواق المستهلكين، أو من جراء فعالية الجهود التسويقية المبذولة.
- ❖ لتفادي أي عطب أو تعطل مفاجئ في خطوط الإنتاج أو إضراب العمال.
- ❖ تلقي المؤسسة لطلبات طارئة أو مستعجلة من عملائها، ورغبتها في تجنب ما قد يترتب على عدم الوفاء بتلك الطلبات في مواعيدها من أثر ونفور غير مرغوب فيهما، فمن هذه النقطة يمكن أن نستخلص بأن هدف إدارة التوزيع المادي يتركز حول المحافظة على استمرار تدفق السلع من المؤسسة إلى أسواقها بالكميات المطلوبة وفي المواعيد المحددة سابقا. فعدم وجود كميات كافية من السلع يؤدي إلى ضياع فرص تحقيق الأرباح بالنسبة للمؤسسة، بينما يترتب على المخزون الزائد خسارة في الأموال، فمن القرارات الهامة كيف تتم الملائمة بين طلبات العملاء وتقليل المستثمر في المخزون إلى أقل حد ممكن؟.

### 3- أخطار التخزين :

ما دام للمخزون أهمية بالغة وإيجابيات ذكرنا البعض منها، فهو الآخر لا يخلو من مخاطر قد تنجم عن الإحتفاظ به، ونعالجها بشكل مجز في النقاط التالية :

- التلف أو عدم الصلاحية.
- التقادم .
- السرقة أو الفقدان.
- تغيرات الأسعار.
- مخاطر متعلقة بحجم المخزون .

- 4- أنواع المخزونات :** على الرغم من أن هناك العديد من التقسيمات لأنواع المخزون، إلا أننا سوف نكتفي بعرض التقسيم على أساس الوظيفة التي يؤديها، و ذلك حسب ما إقترحه "Peterson and Silver" وقسمه إلى أربعة مجموعات :<sup>(1)</sup>
- أ- مخزون ناتج من الشراء :** ويأخذ شكل كوبات بدلا من وحدات في كل مرة، والوظيفة الأساسية لهذا الجزء من المخزون هو تحقيق وفرات الشراء أو الإنتاج الكبير.
- ب- مخزون لاستخدام متوقع :** هو مخزون متراكم في فترات انخفاض الطلب عن معدلات الإنتاج لمواجهة الطلب في حالة زيادته، والوظيفة الأساسية لهذا الجزء هو تحقيق مستوى غير متدبدب من الإنتاج، على الرغم من تدبدب مستوى الطلب.<sup>(2)</sup>
- ج- مخزون الأمان :** يقصد به المخزون الاحتياطي للسلع الذي تحتفظ به المؤسسة في مستودعاتها بغية مواجهة طلبات العملاء المفاجئة أو الطارئة، والوظيفة الأساسية له هي الحفاظ على مستوى خدمة معين وتقليل احتمال نفاذ المخزون لتفادي أثره على المستهلك أو العميل، كما يشكل من أجل تنظيم العمليات الإنتاجية الغير منتظمة.
- د- مخزون تحت التشغيل :** هو مخزون ضروري لطبيعة العمليات الإنتاجية التي قد تستغرق وقتا طويلا، والوظيفة الأساسية هنا جعل العمليات الإنتاجية ممكنة ومتواصلة، وبدونه يجعل العملية الإنتاجية مستحيلة وتسويقها أمرا غير ممكنا.
- 5- الرقابة على المخزون:**

تعرف بأنها مختلف القواعد والإجراءات التي يتبناها المشروع للمحافظة على استمرار نشاطه بتدفق مستلزمات الإنتاج في الوقت المناسب، مع مراعاة ما يمكن توفيره في السوق وتحقيق أفضل عائد على المال المستثمر. وتنبع أهمية الرقابة على المخزون من أن أي خلل في كميات المخزون بالزيادة أو النقصان له تأثير بالغ على كل من الخطط الإنتاجية والتسويقية. ففي حالة وجود كميات ناقصة يعرض عجلة الإنتاج للتوقف، وما

(1) د. محمد ماضي توفيق، "التخطيط ومراقبة الإنتاج. مدخل لاتخاذ القرارات"، جامعة الإسكندرية، 1992، ص178.

(2) P.G.Jerrat, «Dictionnaire Méthodologiques du MARG», ed organisation, paris1985, p228.

ينجم عن ذلك من مخاطر، كما أن الاحتفاظ بالمخزون الزائد يعني الإسراف في استخدام أموال المؤسسة، وحرمان مجالات أخرى أكثر أهمية من المخزون الفائض وزيادة مخاطر التلف والسرقة والضياع، وما أكثر من ذلك في حالة ما تتجه الأسعار نحو الانخفاض، وكل هذا يعطي للرقابة على المخزون أشكال مختلفة من أهمها: <sup>(1)</sup>

- ❖ مراقبة الحد الأدنى والحد الأقصى لكل صنف من الأصناف المخزنة.
- ❖ مقارنة الأرصدة الواردة والمنصرفة، والتحقق من صحة الرصيد الدفترى ومطابقته بالأرصدة الفعلية عن طريق الجرد.
- ❖ متابعة تنفيذ أوامر التوريد بمقارنة المواد تحت التوريد بالمواد المستلمة فعلا.
- ❖ إمساك السجلات المخزنية والمستندات التي تساعد على إحكام رقابة المخزون... إلخ.

ويمكن أن نقول بأن عمليات الرقابة على المخزون تشير إلى المراجعة الدورية للأرصدة الموجودة بالمخازن، مع التحقق الفعلي منها عن طريق العد، وعادة ما تكون هذه فرصة لتصحيح الأخطاء التي قد تحدث في سجلات المخزون، وكذلك التحقق من صلاحيتها للإستعمال أو البيع، وكشف نقاط الضعف في نظام التخزين وتصحيحها.

## **6- نظم ضبط المخزون:**

نظرا لما يكتسبه المخزون من أهمية بالغة منحت المؤسسات موضوع السيطرة عليه أهمية خاصة، إذ نجد نوعين مختلفين تماما من نظم ضبط المخزون وهما:

### **6-1- نظام المتابعة المستمرة أو الدائمة :**

المخزون من حيث ورود الطلبات أو الإنتاج وكذلك الإستخدام ، بحيث يكون هناك في كل وقت رصيد يعبر عن الرصيد الفعلي المتاح، بالإضافة إلى تسجيل ما هو تحت الطلب، ففي ظل هذا النظام يتم الإنتاج عند ما يصل مستوى المخزون إلى مستوى

(1) د. جلال بكير، "الإدارة العلمية للمشتريات والمخازن"، مكتبة عين شمس، القاهرة 1979، ص 173.

معين يطلق عليه مستوى إعادة الطلب ، ويتم الشراء أو الإنتاج بكميات ثابتة في كل مرة تعرف بالكمية الإقتصادية للشراء.

**6-2- نظام المتابعة الدوري :** وهو ما يقوم على مراجعة وتسجيل حركة المخزون في تواريخ محددة وثابتة، وهي عادة عملية نصف شهرية أو شهرية أو نصف سنوية. ويتم خلالها متابعة أرصدة المخزون الموجودة بالحد الأقصى الواجب تواجده من كل صنف، ويتم إصدار أوامر الشراء والإنتاج إذ إستلزم الأمر، وبما أن الكميات التي يتم إصدار أمر بشرائها أو إنتاجها هي الفرق بين الرصيد الفعلي والحد الأقصى من المخزون، فإنه من المتوقع أن تكون الكميات مختلفة من فترة إلى أخرى.

#### **7- قياس كفاءة وفعالية المستثمر في المخزون:**

من المتفق عليه أن اتخاذ قرار بتخصيص مبلغ من المال للاستثمار في المخزون، أو توزيع هذا المبلغ على الأصناف المختلفة من المواد المخزنة ليس هدفا في حد ذاته، وإنما الهدف هو تحقيق النتائج المرجوة من هذا القرار، ومن ثم يتطلب الأمر الإستعانة بمجموعة من المعايير والمؤشرات التي نستدل منها على درجة النجاح في تحقيق النتائج المستهدفة<sup>(1)</sup>. ويمكن الإستدلال على عدم النجاح في إدارة المخزون من عدة مؤشرات، ونذكر منها :

- زيادة عدد حالات عدم توافر الصنف (السلعة).
- إرتفاع مقدار الأموال المستثمرة في المخزون مع ثبات حالات عدم الوفاء بالأصناف.
- إرتفاع معدل العملاء الذين يتركون المؤسسة.
- إرتفاع عدد مرات إلغاء الطلبات التي يتعاقد عليها العملاء مع المؤسسة.
- التعرض الدوري لوجود مشكلة في مساحة التخزين.

(1) - د. عبد العزيز جميل مخيمر، "مرجع سبق ذكره"، ص188.

● التباين الكبير بين معدلات دوران المخزون في مراكز التوزيع، وبين معدلات دوران المخزون في المؤسسة.

● تدهور العلاقة مع الوسطاء والموزعين وإلغاء العديد من التعاقدات.

● وجود كميات كبيرة من الأصناف المتقدمة<sup>(4)</sup>.

وطالما أن الهدف من إدارة المخزون هو تحقيق التوازن بين المستثمر في المخزون ومستوى الخدمة المقدمة للعملاء أو مستخدمي السلعة، فإنه بإمكاننا الاعتماد على مجموعة من المؤشرات لقياس قدرة المؤسسة على تحقيق ذلك، ويمكننا التطرق لها من خلال ثلاث مجموعات رئيسية :

1- مستوى الخدمة. 2- تكاليف التخزين. 3- معدلات دوران المخزون.

### 1-7- مستوى الخدمة :

لا شك أن هناك علاقة ارتباط بين حجم الاستثمار في المواد المخزنة، ومستوى الخدمة المتوقع توفيرها سواء للجهاز الإنتاجي داخل المؤسسة، أو للعملاء من خارج المؤسسة، والمقصود بمستوى الخدمة هو مدى توافر الأصناف المختلفة للوفاء بالعملية الإنتاجية أو العملاء بالكميات المطلوبة وبالخواص المرغوب فيها، وفي المواعيد المحددة دون تأخر.<sup>(2)</sup> وتبدو علاقة المستثمر في المخزون مع مستوى الخدمة بأنها طردية، أي كلما زاد المستثمر في المخزون وأحسن توزيعه بين الأصناف كلما تحسن مستوى الخدمة وقلت مخاطر نفاذ المخزون، وغالبا ما يتحقق المستوى الأعلى من الخدمة عن طريق الزيادة في كمية المخزون أو ما يسمى بمخزون الأمان ويمكننا حساب درجة الوفاء بالطلبات بالعلاقة التالية: (1 - نسبة نفاذ المخزون) X 100

على أساس أن نسبة النفاذ = عدد الطلبات التي لم يتم الوفاء بها / إجمالي عدد الطلبات

كما يمكننا حسابها عن طريق الوحدات (الكميات) بالعلاقة التالية :

(1) - د. عبد العزيز جميل مخيمر، "مرجع سبق ذكره"، ص 188.  
(2) د. محمد ماضي توفيق، "إدارة وضبط المخزون"، مرجع سبق ذكره، ص 38.

نسبة الوفاء بالوحدات = (1- نسبة نفاذ بالوحدات) X 100

نسبة النفاذ بالوحدات = عدد الوحدات العاجزة/اجمالي الطلب على الوحدات  
من خلال ما سبق يتضح أن المؤشرات السابقة تدور حول فكرة أساسية، أن تحقيق مستوى جيد من الخدمة سواء للمؤسسة نفسها أو للعملاء، يتطلب مراعاة ثلاث جوانب أساسية :

- ضرورة توفير الاحتياجات من المواد والسلع بالموصفات المطلوبة.
- ضرورة توفير الاحتياطات بالكميات المناسبة، فالعجز منها يؤدي إلى توقيف العمليات الإنتاجية أو عدم تلبية الطلبية بالنسبة للعملاء.
- ضرورة توفير المخزون المناسب في الوقت المناسب قبل الحاجة إليه.

### 7-2- تكاليف المخزون :

يترتب على عملية اتخاذ قرار بالاستثمار في المخزون تحمل المؤسسة لبعض التكاليف، كما أن إتخاذ قرار بعدم الإستثمار في المخزون يؤدي أيضا إلى تحمل المؤسسة لبعض التكاليف الأخرى، ومن ثم فإن إتخاذ القرار من عدمه يتطلب ضرورة التعرف على طبيعة عناصر التكاليف المرتبطة بالمخزون وتحليل العلاقة بينهم، وذلك بهدف تحقيق التوازن فيما بينهما أي الوصول بإجمالي مكوناتها إلى أقل حد ممكن مع تحديد علاقتها مع حجم المستثمر في المخزون، و يمكننا تصنيفها إلى ثلاث مجموعات تكاليف ذات علاقة عكسية، وأخرى ذات علاقة طردية، ومجموعة ثالثة ذات علاقة ثابتة، ويعبر عن تكاليف المجموعة الأولى والثانية بالتكاليف المؤثرة، حيث تؤخذ جميع عناصر هذه التكاليف في الحسبان عند إتخاذ قرار الإستثمار في المخزون، أما المجموعة الثالثة فتعرف بالتكاليف غير المؤثرة حيث تستبعد عند إتخاذ قرار فيما يخص المستثمر في المخزون، ويرجع السبب في

ذلك إلى أنها تبقى ثابتة بغض النظر عن حجم المستثمر.<sup>(1)</sup> وفيما يلي عرض موجز لأهم بنود التكاليف المؤثرة في إتخاذ قرار الاستثمار في المخزون.

### **7-2-1- تكاليف ذات علاقة طردية مع حجم المخزون (تكلفة الاحتفاظ) :** وتشمل

هذه التكاليف جميع النفقات التي ترتبط بحجم المخزون و لها علاقة مباشرة، أي تلك التي تزداد أو تنقص تبعاً لزيادة أو نقص حجم المستثمر في المخزون و تتمثل في.

◆ **تكلفة رأس المال :** تقوم المؤسسة بتحمل بعض النفقات لتوفير رأس المال اللازم لإحتياجاتها من المواد أو السلع وقد يكون مصدره البنوك، أو عن طريق موارد المؤسسة الخاصة (تمويل داخلي) ، وعادة ما يستخدم مفهوم تكلفة الفرصة البديلة في قياس تكلفة الأموال المستثمرة في المخزون، وهذا عن طريق تحديد العائد الذي كان يمكن تحقيقه إذا تم إستثمار تلك الأموال في مجال آخر.

◆ **تكلفة أماكن ومستلزمات التخزين :** و تمثل النفقات التي تتحملها المؤسسة في سبيل الحصول على معدات التخزين كالمدفئات، غرف التبريد، نفقات الإضاءة والصيانة ونفقات المناولة وقيمة الإهلاك، وكلها تخص الإحتفاظ بالمخزون ووقايتها.

◆ **تكلفة الضرائب وأقساط التأمين :** يخضع المخزون إلى ضرائب ضعيفة نوعاً ما بإعتباره أصلاً من أصول المؤسسة، وتزداد تلك الضريبة بزيادة المستثمر فيه كما أن حجم المستثمر في المخزون يحتاج إلى تأمين حسب درجة الخطورة التي يتعرض لها.

◆ **تكلفة التقادم والتلف :** قد تتعرض بعض المواد أو السلع للتلف بسرعة أكثر من غيرها، مثل الأغذية، الدواء، والمواد الكيماوية التي لا تتحمل التخزين أكثر من فترة زمنية معينة تصبح بعدها غير قابلة للاستخدام، ويضاف إلى هذا أن بعض الأصناف تتقادم مع مرور الوقت نتيجة ظهور بعض الأنواع أو الأشكال الجديدة. وبدون شك أن إحتمال تحمل المؤسسة لهذه التكاليف يزداد مع زيادة حجم المستثمر في المخزون.

(1) د. عبد العزيز جميل مخيمر، "مرجع سبق ذكره"، ص 192 .

## 7-2-2- تكاليف ذات علاقة عكسية (تكلفة الإصدار) :

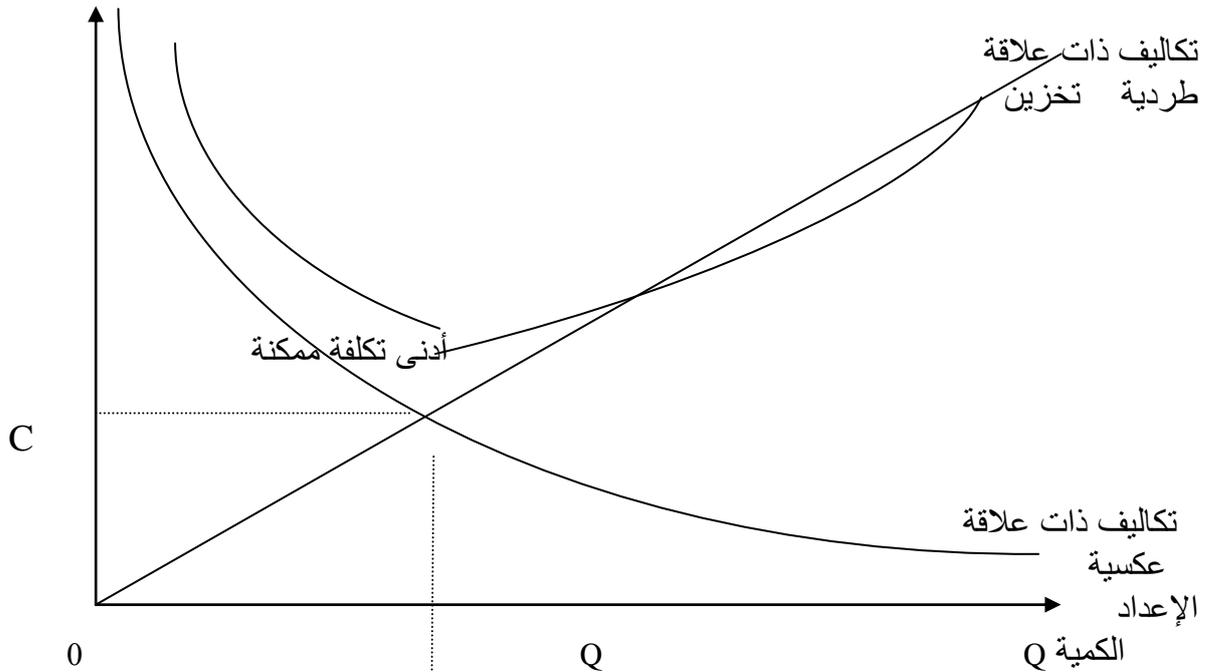
◆ تكاليف الإعداد : تخص المؤسسات الإنتاجية و تتمثل في نفقات إعداد وتجهيز الآلات والمعدات، إصدار أوامر التشغيل والفحص والمراقبة على المنتجات النهائية، والمناولة إلى المخازن النهائية، ومصدر تخفيض هذه التكلفة هو تناقص عدد أوامر الإعداد نتيجة زيادة كمية الإنتاج في الأمر الواحد.

◆ تكلفة الإنتاج : يتحقق الانخفاض في تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة نتيجة توزيع عناصر التكاليف الثابتة على أكبر عدد من الوحدات، وبالتالي يتناقص نصيب الوحدة من التكاليف الثابتة.

◆ تكلفة النفاذ (المبيعات المفقودة) : عندما نطلب مواد ضرورية للإنتاج أو منتوجات للبيع ، ونلاحظ أنها مفقودة بمخازن المؤسسة، تتحمل المؤسسة تكاليف تسمى تكلفة النفاذ.<sup>(1)</sup> وفي الأخير يمكن أن نمثل كل هذه التكاليف في الشكل الموالي:

شكل رقم (2-4) : تكاليف التخزين الإجمالية

تكاليف C



المصدر : د. محمد ماضي توفيق، "إدارة وضبط المخزون" مرجع سبق ذكره، ص 193.

(1) الطالب سعدون بوكبوس، "تنظيم التموين وتسيير المخزونات في المؤسسات الصناعية"، جامعة الجزائر 1987، ص 145.

وبالتالي التكلفة الإجمالية هي عبارة عن مجموع التكاليف الطردية والعكسية.  
 تكاليف التخزين السنوية  $cT$  = تكاليف الاحتفاظ بالمخزون  $cpo$  + تكاليف الإصدار  $cpa$   
 تكاليف الاحتفاظ بالمخزون = متوسط المخزون  $\times$  تكلفة الاحتفاظ بالوحدة سنويا  
 متوسط المخزون = الكمية المشتراة  $2/Q$   
 تكاليف الاحتفاظ بالوحدة سنويا  $p$  وتكون على شكل نسبة مئوية.  
 تكاليف الإصدار السنوية = عدد مرات الإصدار في السنة  $\times$  التكلفة الثابتة في كل أمر  
 عدد مرات الشراء في السنة = الطلب السنوي / الكمية المشتراة  $N = Q/d$   
 التكلفة الثابتة في كل أمر شراء  $a$  ,  $CR$  : تكلفة النفاذ  
 وبالتالي فالتكاليف السنوية للتخزين تكون على الشكل التالي :

$$CT = \left(\frac{q}{2}\right) \times p + \left(\frac{d}{q}\right) a + CR$$

علاقة (1)

### 7-3 - معدل دوران المخزون :

يمثل المخزون نسبة كبيرة من إجمالي الأموال المستثمرة، سواء كان ذلك في المؤسسات الإنتاجية أو التجارية، فقد وصلت تلك النسبة في المتوسط حوالي 12% بالمؤسسات الإنتاجية، و50% في المؤسسات التجارية بالولايات المتحدة الأمريكية خلال عام 1995<sup>(1)</sup>. فلهذا تنظر إدارة المالية للمخزون أنه جزء من رأس المال العامل، لهذا تحرص أن لا يتعدى حدا معيناً. وفي حين ترى إدارة التسويق المخزون أنه أداة فعالة لتلبية حاجات العملاء المتزايدة والمفاجئة، وتحاول تجنب نفاذه من خلال زيادة حجم المستثمر

(1) د. محمد ماضي توفيق، "مرجع سبق ذكره"، ص 51.

به، وبالتالي زيادة في الربح وعلى هذا يعتبر العائد على الاستثمار من المعايير الشائعة لقياس أرباح المؤسسة، ويمكن حسابه بالعلاقة التالية (1)

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{صافي الربح}}{\text{الأصول التشغيلية}}$$

$$\text{الأصول التشغيلية} = \text{رأس المال العامل} + \text{الأصول الثابتة.}$$

$$\text{رأس المال العامل} = \text{المخزون} + \text{الذمم} + \text{النقدية}$$

فبضرب كل من البسط والمقام في المبيعات نحصل على العلاقة التالية:

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول التشغيلية}} \times \frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}} \quad (2)$$

$$(3)$$

فصافي الربح على المبيعات يمثل لنا معدل الربح، أما العلاقة (3) فتمثل لنا معدل الدوران فنسبة معدل الدوران تقيس لنا قيمة المبيعات المحققة من كل دينار مستثمر في المخزون.

فمن خلال العلاقة (3) يتبين لنا أن زيادة حجم المبيعات عن الأصول التشغيلية يؤثر على معدل دوران المخزون، وأن أي قرار تسويقي بدوره هو الآخر يلعب دور في التأثير على معدل الدوران، أو بتعبير آخر إن الزيادة في مستوى المخزون من السلع الجاهزة بدوره يعطل من دوران المخزون إذا لم تزيد المبيعات.

أما من خلال العلاقة (2)  $\frac{\text{صافي الربح}}{\text{المبيعات}}$  نفهم أنه في حالة زيادة مخزون السلع الجاهزة يؤدي إلى ارتفاع تكلفة الاحتفاظ بالمخزون، مما يؤدي إلى تخفيض نسبة هامش الربح.

## 8- العوامل المؤثرة على اختيار النموذج المثالي :

**8-1- الاستخدام (الطلب) :** يعتبر الطلب على السلعة العنصر الرئيسي في اختيار النموذج الأمثل للتخزين، بالنسبة للمؤسسات على اختلاف أنواعها، فإذا كان الطلب احتمالي فالنموذج المختار لا بد أن يكون هو الآخر احتمالي. أما إذا كان مؤكد فيكون النموذج المختار هو نموذج الكمية الاقتصادية، كما أنه يمكن أن يمتد تطبيق النموذج المؤكد إلى الحالات الإحتمالية بعد إدخال بعض التعديلات، فتقييم الطلب عبر الزمن له أهمية بالغة على سياسة التخزين، وبالتالي يدخل في تحديد النموذج المتبني في المؤسسة.<sup>(1)</sup>

**8-2- فترة التوريد :** هي الأخرى لا تقل أهمية عن سابقها، حيث تدخل في تحديد نقطة إعادة أمر الإنتاج، وهذا حسب معدل الطلب وأسلوب الإنتاج المنتهج بالمؤسسة (الإنتاج المستمر، الإنتاج بالدفع المتكرر للطلب). لكن برغم من هذا تلجأ المؤسسات إلى ما يعرف بمخزون الأمان لتفادي ومواجهة أي انحراف في الإنتاج أو الطلب.

**8-3- تكاليف التخزين :** إن طبيعة الطلب وطول فترة التوريد لها دور كبير في تحديد النموذج أين يكون الهدف منه تحديد سياسة تخزين تجعل من تكاليف التخزين في حدها الأدنى، هذا مع مراعاة مستوى الخدمة المقدمة للعملاء إذا لم تكن طاقة التخزين والطاقة الإنتاجية هي الأخرى محددة لعملية التخزين.

إن إشكالية ضبط المخزون والسيطرة عليها تتمثل في الرقابة على العلاقة بين الكمية الاقتصادية ونقطة إعادة الطلب (أمر الإنتاج) ، حيث أن الحل يكمن في الموازنة بين تكلفة الاحتفاظ وتكلفة النفاذ، وعلى الرغم من هذا فإن الاحتفاظ بالمخزونات أصبح أمر ضروري بالنسبة للمؤسسة مهما كانت تكاليف هذه العملية هذا ما يعبر عنه بمخزون الأمان.

(1) الطالب : علي كساب, "استخدام بحوث العمليات في الإنتاج الصناعي", رسالة ماجستير, جامعة الجزائر 87/86, ص257.

## ❖ خلاصة الفصل الثاني :

في هذا الفصل الذي عالجنا فيه مفهوم عنصر التوزيع ومكونات التوزيع المادي في إطاره النظري، توصلنا إلى أنه يهتم بجميع الخدمات والأنشطة المتعلقة بتوزيع المنتجات إلى الأماكن المحددة وفي الأوقات المناسبة، من خلال إكتساب وسائل المناولة الملائمة لوسائل النقل، والاحتفاظ بكمية من المنتجات لمواجهة الطلب عليها في الأجل القصير، وهناك عدة أمور تجبر على دراسة وإدارة التوزيع المادي، ونوجزها في النقاط التالية :

❖ خدمة المستهلك النهائي بالدرجة الأولى لما يوفره له التوزيع المادي من جهد في سبيل الحصول على المنتجات، وخدمة العملاء بالدرجة الثانية لما لهم من دور بالغ في عرض المنتجات، وتحقيق أداء الخدمات الموجهة للمستهلك النهائي.

❖ بالإمكان إحداث وفورات وتخفيض تكاليف التوزيع المادي الناتجة عن خدمة العملاء، وذلك إذا ما تمت إدارتها بطريقة فعالة وعند مستوى خدمة معين، وعلى هذا الأساس ينبغي تحديد الإطار العام لمستوى الخدمات المرغوب في تقديمها، بحيث يتم التوازن بين تكلفة الخدمات والأرباح.

❖ ونظرا لما يكتسي عنصر التوزيع المادي من أهمية بالغة في مجال التسويق، حيث من خلاله تضمن المؤسسة إستمرار تدفق منتجاتها في الأسواق و يضمن على السلعة منفعة الزمان و المكان، كما له ارتباط وطيد بسياسة الإنتاج لأنه يعتبر كمنظم في المؤسسات الإنتاجية للمدخلات من عوامل الإنتاج والمخرجات ، كما يوفر للمؤسسة عنصر الأمان من كل المفاجآت، سواء فيما يخص النفاذ أو التأخر في التوريد أو تقلبات الأسعار.

فهي عملية تحتاج إلى نظام دقيق وسريع للمعلومات، خصوصا إذا كانت المؤسسة تتعامل مع الآلاف من العملاء. إلا أنه ليس صحيح القول بأن الهدف دائما هو تخفيض مستوى التكاليف، وهذا يعني أنه لا يمكن أن تعالج مسائل التوزيع المادي من جانب واحد، بل من عدة جوانب بغية إيجاد توازن مناسب ما بين أهداف المصالح

المختلفة للمؤسسة، وإن إنشغال رجال التسويق هو توفير السلعة للعملاء في الوقت والمكان المناسبين في حدود مستوى تكاليف معينة. فهي نظرة نوعا ما متكاملة إذ ينظر لها من جانب الخدمة والتكلفة، والواقع أن المؤسسة لا تحصل على إيرادات حتى تقوم ببيع سلعتها إلى عملائها وقت ما يطلبونها، في حدود تكلفة منخفضة نسبيا تتحملها المؤسسة تاركة انطبعا جيدا لدى العميل.

## مقدمة الفصل الثالث :

يتم تنفيذ أنشطة التوزيع من خلال القنوات التوزيعية ، أو ما يسمى بمنافذ التوزيع والتي يتم من خلالها انتقال السلع والخدمات من مصادر إنتاجها إلى أماكن استهلاكها. وتعتبر القرارات المتعلقة باختيار قنوات التوزيع من القرارات المهمة والإستراتيجية بالنسبة للمنتج، وأي خطأ في إختيار نوعية القنوات قد يكون له أثر كبير في تحقيق منفعة السلعة المكانية و الزمانية و الحيازية ، فلذا يلجأ المنتج إلى الإستعانة بمعايير تمكنه من الإختيار الصحيح، وتحت تأثير جملة من العوامل لإختيار قنوات التوزيع التي تساعد على تحقيق أهدافه التسويقية، وتجعل إنسياب السلع والخدمات أمرا ممكنا، علما أن تطور محيط النشاط التوزيعي يؤدي بالمستهلك الى الأخذ بعين الإعتبار المنافسة القائمة بين عروض نقاط البيع المتواجدة<sup>1</sup> في نفس المنطقة أو في مناطق مختلفة، هذا ما يجعل المنتج مجبرا للأجابة على السؤال التالي: ما هي القناة الأكثر كفاءة وملائمة لتحقيق أمثل الأهداف التسويقية في الأجل الطويل؟ وللإجابة عن هذا السؤال تطرقنا في هذا الفصل للجوانب الأساسية لقناة التوزيع فبدأنا بتوضيح بعض المفاهيم المتعلقة بها و بأشكالها المختلفة ، ثم تطرقنا إلى العوامل المؤثرة في إختيار قنوات التوزيع، وحاولنا تحديدها بشيء من التفصيل، ثم إنتقلنا إلى دراسة أعضاء القناة التوزيعية لنصل في آخر المطاف إلى المعايير الأساسية لعملية الإختيار والتي تحدد لنا القناة أو القنوات التوزيعية التي تأخذ على عاتقها تجسيد الأهداف التسويقية على أرض الواقع.

<sup>1</sup> Amine A.S Pontier «Rôle de typicalité dans le positionnement des enseignes» Décisions marketing, 1999, 17.mai-aout, pp7-15

المبحث الأول : القنوات التوزيعية والقيود المتعلقة بهاالمطلب الأول: وظائف القناة التوزيعية

ازدادت أهمية إدارة ومتابعة القناة التوزيعية في الوقت الحاضر نظرا للتطورات والمستجدات، التي حدثت وأثرت بشكل كبير على كفاءة وإمكانيات المؤسسة في التعامل مع البيئة المحيطة بها. مما انعكس على قدراتها التنافسية وجعلها مجبرة لإجراء تعديلات للتعایش مع تلك المستجدات والمحافظة على مكانتها في السوق<sup>(1)</sup>، من خلال إختيار قنوات توزيعية مناسبة تمكن المؤسسة من خدمة أسواقها بطريقة جيدة ومربحة. فمن خلال ما سبق يمكن النظر إلى النشاط التوزيعي بأنه نشاط إقتصادي، متكون من مجموعة من المسالك المتداخلة فيما بينها ومتكاملة في شكل نسيج، تعمل على تنظيم عملية تدفق المنتجات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها من خلال قنوات التوزيع، وهي بدورها تشتمل على عدة مستويات، فمن أجل فهم وإدراك نشاط التوزيع لا بد من التطرق إلى مفهوم قنوات التوزيع والبيئة المحيطة بها والعوامل المتعلقة بإختيارها.

1- مفهوم قناة التوزيع :

هناك عدة مفاهيم وآراء لمنافذ التوزيع، فالباحث W. Anderson يرى أن منفذ (قناة) التوزيع يبدأ من المنتج الأصلي للمادة الخام ويستمر حتى المستهلك الأخير<sup>(2)</sup>. أما الجمعية الأمريكية للتسويق AMA فعرفتھا بأنها هيكل المنشآت (تجار جملة، تجار التجزئة، وكلاء) التي تسوق من خلالها المنتجات سلعا كانت أم خدمات، وتؤكد الجمعية في تعريفها لمنافذ التوزيع على ناحيتين<sup>(3)</sup> أولا هناك العديد من المنشآت تربط بين المنتج والمستهلك وثانيا أن هذه المنشآت تعمل على الربط بين إنتاج وإستهلاك منتج أو منتجات معينة<sup>(4)</sup>

(1) Gerard Cliquet ; André Fady ; Cry Basset «Le management de la distribution » « Dunod» Paris 2002، p26.

(2) W.Anderson «Marketing Behavior and excutivation » « Richard Irwin» 1957، p511.

(3) [www.abc.Marketing.com/concept.abc\\_.13.%](http://www.abc.Marketing.com/concept.abc_.13.%)

(4) .Bucklin «A theory of distribution» channels» structure »« university of Californie» berkeley 1965، p4-5.

أما الأستاذ بريار "Breyer" فيعرف منافذ التوزيع على أنها ذلك النظام الذي يملأ الفجوة بين نقطة الإنتاج ونقطة الإستهلاك، وأن منتج السلعة ومستهلكها يعتبران أجزاء أساسية من هذا النظام، وأن المقصود بتدفق السلع هو الانتقال أو التدفق المادي إلى جانب إنتقال الملكية.<sup>(1)</sup>

أما الدكتور هاني حامد الضمور، عرف قناة التوزيع بأنها مجموعة من المؤسسات أو الأفراد اللذين تقع على مسؤوليتهم القيام بمجموعة من الوظائف الضرورية والمرتبطة بعملية تدفق المنتجات من المنتجين إلى العملاء في السوق أو الأسواق المستهدفة.<sup>(2)</sup>

أما الدكتور Louis p.Buklin فأقر التعريف التالي: "بأنها مجموعة من المنشآت التوزيعية تشارك بنصيب في أنشطة التسويق، والتي تنطوي على تحريك السلع والخدمات من مناطق الإنتاج حتى مراكز الإستهلاك".<sup>(3)</sup>

أما الدكتور مصطفى زهير فيرى أن قناة التوزيع هي السبيل الذي تسلكه السلعة في إنسيابها من المنتج إلى المستهلك، وغالبا ما يشتمل هذا السبيل على أجهزة التوزيع، فمنهم التجار (الجملة، التجزئة) الذين يملكون السلع ومنهم السماسرة والوكلاء الذين لا يجوزون على ملكيتها.<sup>(4)</sup>

فمن خلال عرض هذه المفاهيم السابقة، نستطيع أن نستخلص هذا التعريف المبسط لقناة التوزيع على أنها الطريق أو المسلك الذي تسلكه السلعة أو الخدمة في إنسيابها من المنتج إلى المستهلك النهائي، وذلك عن طريق أجهزة معينة سواء كانت تابعة للمنتج أو مستقلة عنه، فكل منتج يسعى لإختيار الأجهزة التي يراها مناسبة له وتساعد على تحقيق أهدافه التوزيعية.

(1) Ralph Breyer، «Formation and growth of Marketing channels»، chapiro irwin homewood، 1964، p163.

(2) د. هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، دار الوائل للنشر، عمان 1999، ص22.

(3) د. محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، دار النهضة العربية، بيروت 1983، ص473.

(4) د. مصطفى زهير، "دراسات في إدارة التسويق"، مكتبة عين الشمس، القاهرة 1998، ص201.

**2- وظائف قنوات التوزيع :**

يمكن تحديد وظائف القنوات التوزيعية كما حددها الأستاذ "P.Kotler" فيما يلي :<sup>(1)</sup>

**البحوث :** جمع المعلومات عن المستهلكين وعن عاداتهم وقدراتهم الشرائية، وذلك لتسهيل عملية إتخاذ القرار ورسم السياسات وتحديد الأهداف من قبل المنتج.

**الترويج:** وذلك بهدف تطوير وبناء الإدراك والقبول على السلع والخدمات المعروضة.

**الاتصال :** بهدف الوصول إلى العميل المرتقب وبناء علاقات تبادلية معه.

**التفاوض :** أي محاولة الوصول إلى اتفاق حول الأسعار وشروط الدفع، وإجراءات أخرى الخاصة بنقل الملكية.

**التوزيع المادي للسلع :** النقل والمناولة والتخزين الخاصة بالسلع الجاهزة.

**المخاطرة :** يتحمل قسط من المخاطر التي قد تنجر عن القيام بالعمليات التوزيعية السابقة، مثل انخفاض الأسعار، تغير أذواق المستهلكين.

**التمويل:** مساعدة المنتج في تمويل العمليات الإنتاجية بتقديم الإئتمان التجاري .

و بصفة عامة يمكن إجمال الوظائف الاقتصادية للقنوات التوزيعية بتخفيض التكاليف وتحقيق منافع للمستهلك<sup>2</sup>. كما بالإمكان أن نجد ترتيب هذه الوظائف إلى وظائف جزئية كالنقل، و وظائف مؤقتة كالتخزين، و وظائف تجارية كالإتصال و خدمات ما بعد البيع<sup>3</sup>

**المطلب الثاني : القيود المتعلقة باختيار قنوات التوزيع**

إن إختيار القناة التوزيعية بالنسبة للمنتج تعتبر أمر ضروري، لتصريف منتجاته إلى أسواقه، وإن إعداد سياسة توزيعية تأخذ بعين الإعتبار العوامل التي تتوقف عليها، من منظور عملية إختيار القنوات الملائمة، ففي هذه الحالة يقوم المنتج بدراسة المشاكل التي

(1) د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، مرجع سبق ذكره، ص206-207.

2 Anteblian-Lambrey Blandine«l'évolution des modèles d'analyse en marketing de la distribution et la prise en compte de nouveaux concepts dans la pratique stratégique des firmes» pp1-15

(3) Jallais j ;Simon y ;Joffre p. canaux de distribution· encyclopédie de gestion Economica، paris 1997

تعرضه، إنطلاقاً من المشاكل المرتبطة بتنظيم القناة فالدراسة التشخيصية للمؤسسة، تلزمها القيام بدراسة بعض الجوانب الهامة منها السوق، السلعة، المؤسسة، الوسطاء، المحيط. فإذا كان العميل هو المحور المركزي للمؤسسة، فإن قنواته التوزيعية يجب أن تحدد على ضوء النماذج السلوكية لهذا العميل لهذا فإن طبيعة السوق يجب أن تكون المفتاح الذي يؤثر في اختيار المؤسسة لقنواتها التوزيعية<sup>(1)</sup>، هذا دون إهمال المتغيرات الأخرى مثل طبيعة المنتج، الوسطاء إمكانيات المؤسسة، طبيعة المنافسة، بالإضافة إلى المحيط الإقتصادي و القانوني<sup>2</sup> و فيما يلي شرح لهذه الإعتبارات.

### 1-1- الإعتبارات الخاصة بالسوق :

**1-1-1- نوع السوق :** بما أن السلوك الشرائي للمستهلكين النهائيين يختلف عنه في حالة المشتري الصناعي، فإنه من الطبيعي إستخدام قنوات مختلفة لخدمة كلا الطرفين، فوجود تاجر التجزئة في القناة التوزيعية لتعامله مع المستهلك النهائي، هذا ما يعطي للقناة التوزيعية طولاً أكبر من تلك التي تتعامل مع المستخدم الصناعي.

**1-1-2- حجم السوق :** إذا كانت السياسة التوزيعية تهدف إلى خدمة السوق بأكمله، فإن ذلك يتطلب الاستعانة بالوسطاء، حتى تتمكن المؤسسة من تغطية السوق، في حين يمكن للمنتج الإتصال المباشر بالمستهلكين في حالة خدمة السوق المستهدف (المحدود)، وذلك بإستخدام رجال البيع التابعين له، إلا أن هذه الطريقة تتوقف على الإمكانيات المالية والبشرية للمنتج.

**1-1-3- حجم الطلبية :** ينتهج المنتج طريقة البيع المباشر إلى محلات التجزئة الكبيرة لأن حجم طلبياتها يكون كبيراً، في حين يفضل المنتج الإستعانة بتجار الجملة لتصريف

(1) د. هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، مرجع سبق ذكره، ص48.

(2) Jallais j ; Simon y ; Joffre p، 'Canaux de distribution'، encyclopédie de gestion، Economica، paris ; 1997، p256

منتجاته إلى محلات التجزئة الصغيرة، لأن حجم طلباتها يكون صغيراً<sup>(1)</sup>، وهذا يعطي مستوى آخر لقناة التوزيع.

**1-4-4- التركيز الجغرافي للسوق :** إن الانتشار الواسع للعملاء يعطي ضرورة للإستعانة بالوسطاء، أما في حالة تركز العملاء في منطقة واحدة يمكن للمنتج الإتصال بهم مباشرة، خاصة إذا تعلق الأمر بتلك السلع الإنتاجية.

**1-5- عادات الشراء :** تتأثر قنوات التوزيع بالعادات الشرائية للمستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، ومدى إستعدادهم للتعامل مع تجار التجزئة أو تجار الجملة" حيث أثبتت الدراسات التي أجريت في أمريكا أنه 60% من المستهلكين النهائيين يفضلون التعامل أو الإتصال مباشرة مع رجال البيع التابعين للمؤسسة، بإعتقادهم أنهم يبيعون بأسعار منخفضة ومنتجات غير مخزنة<sup>(2)</sup>.

**1-6- تحليل المنافسة :** إن إعداد سياسة تسويقية شاملة للمؤسسة، وإعداد سياسة توزيعية خاصة بها، يتطلب دراسة النظام التوزيعي للمؤسسات المنافسة، و هو أمر ضروري عند إختيار القناة التوزيعية، فتحليل المنافسة من أجل تحديد نقاط القوة والضعف للمؤسسات المنافسة وبناء نظام توزيعي فعال يضمن للمؤسسة المحافظة على مركزها في السوق وتحقيق أهدافها، و المقصود هنا التمييز في التوزيع من أجل تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة<sup>(3)</sup>.

## 2- الاعتبارات الخاصة بالسلعة :

**1-2-1- قيمة السلعة :** إن ارتفاع قيمة السلعة يفرض على المنتج اختيار قنوات التوزيع القصيرة أو المباشرة، لأن طول القناة يزيد من إرتفاع سعر بيع السلعة للمستهلك، وبالتالي يقل الطلب عليها، وينطبق ذلك على السلع الإنتاجية ذات الأسعار المرتفعة، إذ

(1) د.محمد الناشد، "التسويق وإدارة المبيعات"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 1978، ص.370

2 الطالب : زيدان محمد، "التوزيع في المساحات الكبرى"، مصدر سبق ذكره، ص.12.

(3) Barczyk.D ; Evrard. R ، «la distribution»،édition Nathan· Paris 1997، p 27.

نجد أن السلع ذات الأسعار المنخفضة توزع من خلال قنوات توزيعية طويلة، أي من خلال عدد كبير من الوسطاء، ونخص بالذكر السلع الإستهلاكية.

**2-2- حجم ووزن السلعة :** إذا كان حجم السلعة ووزنها كبيرا، فإنه من الضروري على المنتج الأخذ بعين الاعتبار تكاليف التخزين والمناولة ووسيلة النقل المستعملة، فقد تؤثر هذه التكاليف على سعر البيع النهائي للسلعة، إذ نجد أنه كلما زاد وزن وحجم السلعة فالمنتجين يفضلون القنوات القصيرة والعكس صحيح.

**2-3- القابلية للتلف أو التقادم :** نجد أنه بعض المنتجات الحساسة لظروف النقل والطقس، مثل المنتجات الزراعية الطازجة فهي معرضة للتلف بسرعة، ولهذا يجب توزيعها بسرعة عالية لتجنب التلف، مما يؤثر على التكاليف التوزيعية إذ يتطلب هذا النوع من السلع توفير وسائل نقل سريعة وأجهزة مكيفة (النقل المبرد) ، ونجد أيضا بعض السلع الحساسة للموضة مثل الملابس ، ومثل هذه السلع توزع بطريقة مباشرة وسريعة.

**2-4- الطبيعة الفنية للسلع ومستوى الخدمة :** توزيع السلع ذات الطبيعة الفنية العالية مباشرة إلى المستهلكين، لما تحتاجه من خدمات ما بعد البيع<sup>(1)</sup> يقدمها المنتج أو وكلائه، لذا نجد أن رجال البيع هم المناسبون في هذه الحالة وتتوافق هذه الحالة مع السلع الإنتاجية، أما فيما يخص السلع الإستهلاكية فهي توزع بصورة غير مباشرة سواء عن طريق تجار الجملة أو تجار التجزئة.

**2-5- الإنتاج حسب الطلب :** إذا كانت السلعة تنتج حسب طلب الوسيط، فإنه من المستحيل توزيعها مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، وهذا راجع لإتصال الوسيط بالمنتج ولكن هناك إستثناءات<sup>(2)</sup> مثل صناعة الأثاث المنزلية أو بعض الألبسة، حيث توزع عن طريق تجار التجزئة إذ يحتفظون بالرسومات والكتالوجات التي يختار منها المستهلك ما يريد، حيث يتم بعد ذلك تصنيع ما يطلبه.

(1) الطالب : زيدان محمد، "التوزيع في المساحات الكبرى"، مصدر سبق ذكره، ص12.

(2) د. هاني حامد الضمور، "إدارة قنوات التوزيع"، مرجع سبق ذكره، ص51.

**3- الإعتبرات الخاصة بالمؤسسة :**

**3-1- حجم المؤسسة وسمعتها :** إن حجم المؤسسة وسمعتها يلعبان دورا هاما في إختيار قنوات التوزيع المناسبة، فكلما كانت المؤسسة تتمتع بسمعة في السوق كلما كانت رغبة الموزعين للتعامل معها كبيرة، وهذا ما يجعلها في مركز قوة وتكون قادرة على إختيار القنوات التي ترغب فيها بقدر كبير من الحرية، وهي غالبا ما تكون قصيرة وفي حالة العكس أي مؤسسة لا تتمتع بسمعة جيدة في السوق ولها حجم صغير يصعب عليها إختيار القنوات الأكثر فعالية.

**3-2- الإمكانيات المالية للمؤسسة :** إن المؤسسات ذات الإمكانيات الكبيرة تستطيع تمويل العملية التوزيعية بنفسها وإيصال منتجاتها إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، عن طريق تأسيس قناة توزيعية تسلكها، ورجال بيع مكونين لغرض بيع سلع المؤسسات وبذلك لا تحتاج إلى وسطاء. بينما تلجأ المؤسسات ذات الإمكانيات المالية المحدودة إلى إستخدام عدد كبير من الوسطاء لتمويل عملية التوزيع.

**3-3- الرغبة في الرقابة على قناة التوزيع :** بعض المنتجين يفضلون قناة التوزيع القصيرة لأنهم يرغبون في الرقابة والسيطرة على توزيع منتجاتهم، حتى في حالة إرتفاع تكاليف التوزيع فإن التوزيع المباشر يحقق درجة عالية من الرقابة على عكس التوزيع غير المباشر. فقد يلجأ المنتجين إلى توسيع قناة التوزيع بالإستخدام الدائم أو المؤقت لنقاط البيع الأخرى دون إستغلال العلامة حتى يتم تشكيل شبكة التوزيع<sup>1</sup>

**4- الإعتبرات الخاصة بالوسطاء :**

**4-1- الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء :** يفضل المنتج الوسطاء الذين يقدمون خدمات لا يستطيع هو القيام بها أو أنها غير مجدية إقتصاديا بالنسبة له، ومن بينها

<sup>1</sup> Huvé-Nabec L. «l'évaluation des extensions de circuit de distribution par le consommateur : le rôle des représentations respectives de la marque et de l'enseigne dans la mémoire de la consommateur» Actes de la 3eme journée de recherche en marketing de bourgogne،26 decembre،pp99-106

التخزين، المناولة والنقل. كما أن اختلاف الوسطاء في فعالية قيامهم بالوظائف التوزيعية يعد نقطة تركيز المنتج لاختيار الوسطاء الذين ينجزون هذه الوظائف بمردودية عالية، ويوفرون للمستهلك النهائي السلعة في الوقت والمكان المناسبين. "وتعد الخدمات المقدمة من طرف الوسطاء، كقيامهم بحملات ترويجية مكثفة، وتقديم إرشادات ومعلومات إلى المستهلك فيما يخص الاستعمال ومكان تواجد السلعة ووقت التسليم وخصائصها الفنية، هذا من جانب المستهلك. أما فيما يخص المنتج فيقدم له معلومات عن المستهلكين وسلوكياتهم الشرائية وعن المنافسة والمحيط بصفة عامة"<sup>(1)</sup> وأخيراً يمكن القول أن أي مستوى خدمة يترتب عنه تكاليف، فعلى المنتج أن يختار الوسيط الذي يقدم أكبر خدمة ممكنة بأقل التكاليف، وهذا لتفادي انعكاسات أسعار البيع النهائية على قدرة المؤسسة التنافسية.

#### 4-2- المبيعات المتوقعة من الوسطاء : يلجأ المنتج لاختيار الوسطاء الذين يتوقع منهم

تحقيق أكبر حجم لمبيعات في المستقبل، وهذا يتطلب منه دراسة وتحليل سجلات مبيعاتهم الماضية واستخدام طرق التنبؤ التي تتماشى مع طبيعة الطلب.<sup>(2)</sup>

#### 4-3- اتجاهات ومواقف الوسطاء اتجاه سياسة المنتج: يتبع المنتجين سياسات توزيعية

غير مقبولة من طرف الوسطاء (الجملة والتجزئة) ، مثل إجبار الوسطاء من طرف المنتج على عدم التعامل مع خط المنتجات المنافسة أو رفض ضمان السلعة أو ردها، وهنا نجد أن الوسطاء يحاولون قدر الإمكان تجنب التعامل مع هذا النوع من المنتجين، وهذا ما يضع المنتج في حالة أنه يضطر إلى قنوات التوزيع القصيرة.

#### 4-4- تكلفة التوزيع لكل وسيط: نجد هذا الاعتبار من أهم الاعتبارات التي يولي لها

المنتج إهتماماً بالغاً، ولها أثر على طول القناة التوزيعية وأداء وظائفها بكل فعالية من طرف الوسطاء، وتتمخض عنها تكاليف باهظة، فيضطر المنتج إلى مقارنة التكاليف مع

(1) الطالب كوربالي بغداد، "التسويق والسياسة التوزيعية"، مرجع سبق ذكره، ص 118.

(2) الطالب زيدان محمد، "التسويق في المساحات الكبرى"، مرجع سبق ذكره، ص 44.

مستوى الخدمة المقدمة من طرف الوسطاء، وتسلط رقابة شديدة على تجار التجزئة. فارتفاع تكاليف التوزيع يؤدي بالمنتج للاستعانة بتاجر الجملة، وهذا الأخير بدوره يستعين بتاجر التجزئة، فهذا يعطي قناة التوزيع مستويات متفاوتة من حيث الأداء والتكاليف وهذا ينعكس على سعر البيع النهائي.

**5- الاعتبارات الخاصة بالمحيط :** إن اتسام المحيط بحالة عدم التأكد يمنح صفة الدينامكية للقنوات كنموذج للتداخل التنافسي يستند الى قاعدة الفعل و رد الفعل باعتبار المحيط كمتغير مؤثر على نشاط القنوات<sup>1</sup>

**5-1- الظروف الاقتصادية :** إذا كانت الوضعية الإقتصادية غير مستقرة فالمنتجين يفضلون توزيع منتجاتهم بأقل تكلفة، أي بإستعمال القناة القصيرة والتخلي عن الخدمات غير الضرورية<sup>(2)</sup> هذا من جهة، ومن جهة أخرى تؤدي التغيرات في الظروف الإقتصادية إلى تغيير أنماط الطلب على السلعة مما يترتب عليها خلق حاجات جديدة للأفراد، يتطلب تقديم سلع وخدمات تشبع هذه الحاجات وعبر قنوات توزيعية جديدة مع مراعاة (الدخل، الطلب، البيئة).

**5-2- القرارات القانونية والسياسية :** إن اللوائح والقوانين الخاصة بالتجارة التي تفرضها الحكومة عن طريق سن بعض التعليمات والتشريعات، لأجل ضمان الصالح العام كتلك التي تصدر عن مديرية المنافسة والأسعار، حماية المستهلك، مصلحة الضرائب، وزارة المالية... تؤثر بشكل مباشر في أداء المؤسسة لوظائفها التوزيعية، فقيام المؤسسة بإختيار قنوات توزيعية دون الأخذ بعين الاعتبار تلك التشريعات والتعليمات تجرد نفسها أمام قيود تحددها من السعي إلى تحقيق أهدافها.

<sup>1</sup> Bensebaa f ،le Goff J;1999،"l'interaction compétitive :un modèle d'analyse appliqué a l' étude des canaux de distribution ،Revue française de gestion 122،50-60

<sup>(2)</sup> P.Kotler ؛ B.Dubois، «Marketing management، analyse، planification et contrôle»، public-union 3éme édition، paris 1978، p316.

**3-5-3-المحيط التكنولوجي:** إن التطور التكنولوجي الذي يشهده العالم يفرض على المؤسسات تخصيص موارد مالية من أجل مواكبته، إذ ظهر جليا في أنشطة التوزيع المادي (النقل والتخزين، معالجة الطلبات، وسائل الإتصال،....)، فعدم مسايرة التكنولوجيا المعاصرة من طرف المنتجين والوسطاء تفقدتهم فرص تجارية وتزيدهم من مخاطر المنافسة. وهذا ما ينعكس سلبا على حصة المؤسسة السوقية، لذا نجد أن العديد من المنتجين لجؤوا إلى أساليب بيعية جديدة كالبيع الآلي، البيع الإلكتروني، البيع بالهاتف، البيع عن طريق البطاقات الائتمانية من أجل مواكبة التطور التكنولوجي.

**4-5-المحيط الثقافي والاجتماعي:** تشكل البيئة الاجتماعية والثقافية من كل المتغيرات التي تعكس السلوك الإستهلاكي للأفراد وتأثيره على هيكل وإدارة القنوات التوزيعية؛ إذ يحاول المستهلكون جمع المعلومات واختيار المنتجات الملائمة وذلك من منطلق إبتحاهم ومواقفهم ونمط حياتهم<sup>(1)</sup>. فلذا يبحث رجل التسويق في دراسة المتغيرات الاجتماعية والثقافية ومدى إنعكاساتها على إبتحاهم نحو أنشطة التوزيع، كما يقوم بتحديدتها والتنبؤ بأثرها الإيجابي أو السلبي على حجم مبيعات المؤسسة المرتقب<sup>(2)</sup>.

**5-5-المحيط التنافسي:** يواجه المنتجون وتجار الجملة وتجار التجزئة بصفتهم كأعضاء رئيسيين في قناة التوزيع منافسة حادة، سواء كانت مع بعضهم البعض على نفس المستوى التوزيعي لنفس العلامة التجارية، أو على صعيد مستويات توزيعية مختلفة لنفس السلعة أو الخدمة، ولكن بعلامات تجارية مختلفة.

(1) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان 2000، ص 60

(2) الطالبة غناني فريدة، مذكرة ماجستير: "طرق وأساليب التنبؤ بالطلب في السوق"، جامعة تلمسان 2002، ص 21.

المبحث الثاني: أشكال قنوات التوزيع : يمكن أن نصنف قنوات التوزيع إلى عدة أنواع ، سواء من ناحية المنتج موضع التبادل مثل السلع الإستهلاكية، السلع الإنتاجية، الخدمات أو من ناحية الطول هناك القناة القصيرة، المتوسطة، الطويلة، وتقاس طول القناة بعدد مستويات التوزيع (أنواع الوطاء) الموجودين بين المنتج والمستهلك.<sup>(1)</sup>

المطلب الأول: أنواع السلع والقنوات التوزيعية الخاصة بها

### 1- أشكال قنوات توزيع السلع الإستهلاكية.

1-1 مفهوم السلع الإستهلاكية : ويمكن تعريفها بأنها تلك السلع التي يشتريها المستهلك النهائي بنفسه أو بواسطة غيره لكي يستخدمها في إشباع حاجاته، أو حاجات أسرته أو الآخرين، إلا أن سوق هذا النوع من السلع يتصف بخصائص من شأنها أن تؤثر على السياسة التوزيعية بصفة خاصة، والسياسة التسويقية بصفة عامة نتيجة الإنتشار الجغرافي للمتعاملين وقيمة السلعة قليلة، إلى جانب هذا نجد أيضا حتى سلع المستهلك النهائي هي الأخرى تنقسم إلى ثلاث أنواع وفقا لخصائص السلوك الشرائي ومقدار الجهد الذي يبذل من أجل الحصول عليها، ونجد فيها :

السلع الميسرة : هي تلك السلع التي يتيسر وجودها من حيث المكان والزمان للمستهلك، إذ يستطيع الحصول عليها من أي متجر قريب لذا يطلق عليها بسلع الإستقرار<sup>(2)</sup>. وبالتالي لا يبذل المستهلك جهود خاصة في البحث عنها بل يشتريها من أقرب محل منه.

سلع التسوق : وهي السلع التي لا يقرر المستهلك الشراء إلا بعد إجراء المقارنة اللازمة بين الأصناف المعروضة في السوق<sup>(3)</sup>. حيث يقوم المستهلك بإجراء مقارنة بين السلع المعروضة من حيث السعر، خصائص المنتجات، الجودة، الضمان والخدمات.

(1). Marc V; J.Nelly, «la distribution »، opcit ،page56.

2. د. طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص315.  
(3) د. محمود عساف، "أصول التسويق" مكتبة عين الشمس، القاهرة 1980، ص116.

السلع الخاصة : وهي سلع لها خصائص معينة تنفرد بها، تشبع رغبات وحاجات خاصة لدى بعض المستهلكين، وهناك قطاع من المستهلكين يبذل الجهد والمال في سبيل الحصول على تلك السلع.

## 1-2 قنوات توزيع السلع الاستهلاكية : هناك خمسة أشكال توزيعية للسلع الاستهلاكية

لمواجهة طلب المستهلكين النهائيين :

### أ- الشكل الأول : المنتج ← المستهلك النهائي

يأخذ هذا الشكل صفة المباشرة والأقصر للوصول إلى المستهلك النهائي، إذ نجد أن القناة لا تضم أي وسيط بين المنتج والمستهلك النهائي، وتعتبر أقصر قنوات التوزيع المعروفة والأكثر شيوعا، وهذه القناة تلازم السلع سريعة التلف، الأمر الذي يؤدي بالمنتج إلى توزيعها مباشرة إلى المستهلك النهائي<sup>(1)</sup> وهي الأخرى تتضمن عدة أنواع:

\* نقاط البيع التابعة للمنتج : يقوم المنتج ببيع سلعته في نقاط تابعة له، وتتميز هذه النقاط بالانخفاض النسبي في أسعار السلع والبيع بكميات كبيرة، وخدمة النفس، بالإضافة إلى حرصها على التعامل مع المستهلك بتقديم هدايا رمزية وما شابه ذلك.<sup>(2)</sup>

\* البيع عن طريق البريد : ويتم البيع بهذه الطريقة من خلال كتالوجات مصممة ومنظمة وشاملة لمجموعة السلع التي يتعامل بها محل البيع بالبريد<sup>(3)</sup>، حيث تتلقى هذه المحلات طلبات الزبائن بالبريد أو الهاتف، وتتم تلبية احتياجات الزبائن عن طريق البريد أو وسائل أخرى وفقا لطبيعة وحجم السلعة.

\* طواف رجال البيع من منزل إلى منزل : يعتمد المنتج في هذه الطريقة على رجال البيع الذين يطوفون بعينات من السلع على منازل المستهلكين، وتقوم هذه الطريقة على فكرة سيكولوجية وهي أن العميل المحتمل قد يصبح حقيقيا إذا شاهد عرضا عمليا لسلعة

(1) Barczyk.D ; Evrard. R ، «la distribution»،édition Nathan، Paris 1997، p 12.

(2) G. Cliquet ; A.Fady ; G.Basset، «management de la distribution »، Dunod 2002، p 94.

(3) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، مرجع سبق ذكره ص193.

معينة، وإذا أعطيت له الفرصة لإستعمال السلعة على سبيل التجربة. إلا أن هذه الطريقة لم تلقى النجاح بسبب إرتفاع تكاليف التوزيع وتكاليف تكوين رجال البيع.

\* البيع الآلي (الأوتوماتيكي): نتيجة للتطور التكنولوجي الذي أحرزته الدول المتقدمة، استخدمت بعض الآلات الأوتوماتيكية لتمكين المستهلك من الحصول على السلعة المرغوب فيها، بواسطة وضع قطعة نقدية أو قطاعا نقدية في مكان معين من الآلة<sup>(1)</sup>. وأستعمل هذا الأسلوب لأول مرة لبيع السجائر والحلويات، ثم أدخلت تحسينات تكنولوجية أخرى على هذه الآلات، وأصبحت نقطة تصريف عدة أنواع من المنتجات كالمشروبات الساخنة (قهوة، شاي، حليب...) والمشروبات الغازية. ويستعمل هذا الأسلوب في الأماكن العامة مثل المطارات، محطات الحافلات، الجامعات...

\* البيع الإلكتروني: كما عرفته منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية

(Conférence des nations unies sur le commerce et le développement) ، يطلق مصطلح البيع الإلكتروني على مجمل الخدمات التي تتعامل معها المجموعات في مؤسسات وشركات وأفراد والمعتمدة على المعالجة الإلكترونية للبيانات<sup>(2)</sup>. حيث نجد هذا التعريف يتضمن تأثيرات التبادل الإلكتروني للمعلومات التجارية على المؤسسات والعمليات التي تحكم الفعاليات التجارية، ويشتمل كذلك أمور أخرى، كإدارة المنظمة والتفاوض التجاري والعقود والإطار التنظيمي والتشريعي، وكذلك التسويات المالية والضرائب، كما نجد بعض التعاريف الأخرى ونذكر منها: "هي نوع من عمليات البيع والشراء بين المنتجين والمستهلكين بإستخدام تكنولوجيا معلومات متطورة بغرض رفع كفاءة وفعالية الأداء" كما نجد تعريف آخر "هي شكل من أشكال التبادل التجاري بإستخدام شبكة الإتصالات بين الشركات مع بعضها البعض وعملائها، أو بين الإدارة العامة"<sup>(3)</sup>.

(1) الطالب زيدان محمد، "التوزيع في المساحات الكبرى"، ص29.

(2) <http://www.uinctad.org/>

(3) Brenda Kiienen، «E-commerce : stratégies et solution »، PUF، France 2001، p14.

كما أقر الدكتور رأفت رضوان مفهوم شامل للبيع الإلكتروني "هو كل ما يتصل بعمليات بيع البضائع والخدمات والمعلومات عبر شبكة الانترنت والشبكات التجارية العالمية الأخرى"<sup>(1)</sup> ويشمل ذلك على :

- الإعلان عن السلع والخدمات.
- المعلومات عن السلع والخدمات.
- علاقات العملاء التي تدعم عمليات الشراء والبيع وخدمات ما بعد البيع.
- عمليات توزيع وتسليم السلع متابعة الإجراءات.

#### ب- الشكل الثاني : المنتج ← تاجر التجزئة ← المستهلك

هناك العديد من تجار التجزئة الذين يشترون سلعهم مباشرة من المنتج ويبيعون إلى المستهلك، ويناسب هذا الشكل حالة السلع ذات الاستهلاك الواسع - الطلب مرتفع- ونسبة قابلية السلعة للتلف مرتفعة والسعر نوعا ما مرتفع، ودورة حياتها قصيرة جدا (سلع الموسمية) ، فلذا يضطر المنتج إلى الإستعانة بوسيط (تاجر التجزئة) في تصريف سلعة ويضمن له التمويل عن طريق سيارات سريعة، شاحنات خاصة مثل المشروبات الغازية.

#### ج- الشكل الثالث : المنتج ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك

يطلق رجل التسويق على هذا الشكل بالقناة التقليدية، وتنساب فيه السلعة إلى المستهلك النهائي عبر مستويين من التوزيع على إختلاف درجتهم، والمبرر لهذه القناة بحكم صغر عدد المنتجين وإتساع رقعة عدد المستهلكين، يلجأ المنتج إلى تجار الجملة الذين يوفر عليهم الكثير من الجهد والوقت للقيام بعملية الإنتاج على أحسن وجه، وهم بدورهم يلجئون إلى تجار التجزئة الذين يأخذون على عاتقهم تجزئة السلعة إلى المستهلك الأخير "ويمكن تعريف القناة التقليدية بأنها تحالف أو ائتلاف مكون من

(1) د. رأفت رضوان، "عالم التجارة الإلكترونية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر 1999، ص15.

مؤسسات مستقلة من حيث ملكيتها وإدارتها، وكل منها يحركها دافع الربح، ولكل إهتمامها قليل بما يجري قبلها أو بعدها في التابع التوزيعي"<sup>(1)</sup>. فمن خلال هذا التعريف يبدو أن هذا التحالف ليس له أهداف موحدة على مستوى الائتلاف ككل، ومركز إتخاذ القرار والسلطة يوجد عند مستوى كل وحدة من القناة، وليس هناك هياكل رسمية لتقسيم العمل، وفي الحقيقة ليس هناك توجه نحو النظام ككل فكل مستوى له توجهاته الذاتية في تحقيق أهدافه.

#### د- الشكل الرابع : المنتج ← وكيل ← تاجر التجزئة ← المستهلك

بدلاً من استخدام تجار الجملة يفضل بعض المنتجين التعامل مع الوكلاء الذين لا تنتقل لهم ملكية السلعة، وإنما تفوض لهم وظيفة التعامل مع تجار التجزئة بإسم المنتج أو بإسمه الخاص فهم الوكلاء الوظيفيون.

#### هـ- الشكل الخامس : المنتج ← وكيل ← تاجر الجملة ← تاجر التجزئة ← المستهلك

ويمكن أيضاً للمنتج التعامل مع الوكيل الذي بدوره يتعامل مع تجار الجملة الذين يضمنون التمويل لتجار التجزئة، فإدراج كلا من الوكلاء وتجار الجملة دليل على وجود تجار تجزئة منتشرين في مناطق جغرافية متفرقة.

## 2- أشكال قنوات توزيع السلع الإنتاجية :

**1-2- مفهوم السلع الإنتاجية :** هي تلك السلع التي يشتريها المنتجون لإستخدامها في مواجهة متطلبات المؤسسة، سواء لإنتاج سلع أو خدمات أو المساعدة في تسهيل الإنتاج، ويهتم مشتروا السلع الإنتاجية بتميز تلك السلع وفقاً لما تعطيه من جوانب وظيفية تسهل أداء عمليات الإنتاج<sup>(2)</sup>، وينقسم هذا النوع من السلع بدوره وفقاً للغرض من إستخدامه إلى :

(1) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة القنوات التسويقية"، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 1993، ص163.

(2) د. طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص321.

☞ السلع الرأسمالية : وهي عبارة عن مجموعة من الآلات والمعدات الأساسية التي تستخدمها المؤسسة في عمليات الإنتاج، ودونها تتوقف عملية الإنتاج، مثل التركيبات والمعدات التي لا تدخل في شكل المنتج، لكن تسهل نشاط الإنتاج .

☞ المواد الإنتاجية : هي تلك المواد المشتراة للاستخدام المباشر في إنتاج السلع أو الخدمات، والتي تظهر بصورة مباشرة أو غير مباشرة في تركيب المنتج، وتتضمن كل من المواد الخام والمواد النصف مصنعة.

☞ أثاث التشغيل : وإن تعد ثانوية بالنسبة لعملية الإنتاج، إلا أنها تسهل القيام بها بالرغم أنها لا تدخل في تشكيل المنتج النهائي، ومنها الدفاتر، مواد التنظيف.

## 2-2- قنوات توزيع السلع الإنتاجية :<sup>1</sup> هناك عدة أشكال للوصول إلى المشتري

الصناعي (المستعمل الصناعي) الذي يستخدم هذه السلعة من أجل الإنتاج أو تسهيل عملية الإنتاج، وسوف نتطرق لبعض الأشكال الأكثر شيوعا :

أ- الشكل الأول : المنتج ← المستعمل (المشتري)

وهي قناة مباشرة ويتبنى المنتج هذا الشكل في حالة الحجم الكبير للمبيعات والسلع ذات الأسعار المرتفعة ولعل هذا هو السبب الأكثر عناية، بالإضافة إلى الخدمات المرفقة مثل كيفية الإستعمال، تقنيات التركيب ..

ب- الشكل الثاني :

المنتج ← الموزع ← المستعمل (المشتري)

وفي هذا الشكل يعتمد المنتج على موزع يتوسط بينه وبين المشتري، وبإختياره لموزع كفاء يمكنه من تصريف حجم كبير من منتجاته، ويتوقف هذا الشكل التوزيعي بالدرجة الأولى على شهرة وعلامة الموزع وقدراته المادية والمالية.

<sup>1</sup> Gérard cliquet ;Andre fady ;Guy basset ; management de la distribution ;2 edition ،dunod،paris،2006،p

## ج- الشكل الثالث :

المنتج ← وكيل ← المستعمل (المشتري)

تلجأ بعض المؤسسات التي ليس لها إدارات تسويقية إلى هذا المنفذ، كما يناسب المؤسسات التي تدخل إلى أسواق جديدة ، أو تدخل إلى الأسواق سلعا جديدة<sup>(1)</sup> قد يستخدمون وكلاء بدلا من استخدام رجال البيع لديهم.

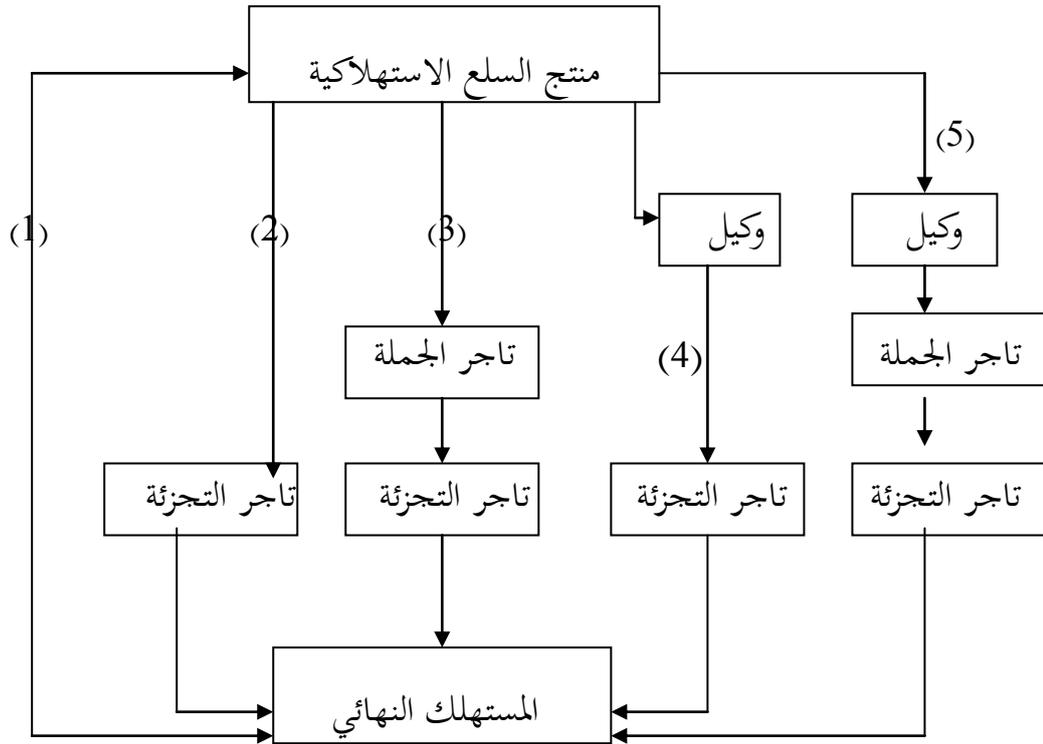
## د- الشكل الرابع :

المنتج ← وكيل ← موزع صناعي ← مشتري

ويعتبر هذا الشكل من أطول مسالك التوزيع للسلع الإنتاجية، ويصلح لبيع تلك السلع التي يشتريها المستعملون النهائيين بكميات صغيرة، دون الإتصال بالمنتج أو الوكيل. و أخيرا يمكن أن نقول أن الخواص الفنية التي تتميز بها السلع الإنتاجية يجعلها تختلف عن تلك السلع الإستهلاكية من حيث القنوات التوزيعية، وتحديد المتعاملين فيها. وهذا ما يسهل للمنتج من صعوبة عملية الإختيار للقناة المناسبة، و الشكلين التاليين يوضح لنا مختلف القنوات التوزيعية لكل من السلع الإستهلاكية و الإنتاجية.

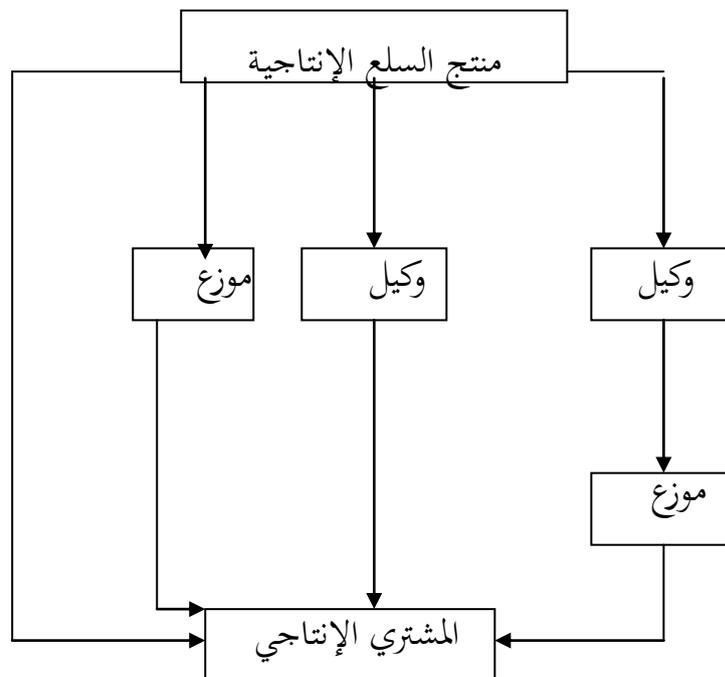
(1) د. صالح الشنواني، "الإدارة التسويقية الحديثة"، دار الجامعات المصرية، 1988، ص337.

شكل رقم (3-1) : الأشكال المختلفة لقنوات توزيع السلع الاستهلاكية



المصدر : د. محمد فريد الصحن، مصدر سبق ذكره، ص 231.

شكل رقم (3-2) : الأشكال المختلفة لقنوات توزيع السلع الإنتاجية



المصدر : د. محمد فريد الصحن، مصدر سبق ذكره، ص 231

المطلب الثاني : طول القنوات التوزيعية:

كما ذكرنا سابقا يمكن تصنيف قنوات التوزيع من حيث الطول، حيث تقاس بمستويات التوزيع التي تفصل بين المنتج والمستهلك، إذ نجد ثلاث أنواع من القنوات :

**1- القناة القصيرة :** وبموجبها يقوم المنتج ببيع سلعته إلى المستهلك النهائي مباشرة، أي بدون تدخل الوسطاء، وتتناسب مع تلك السلع سريعة التلف والتقادم، والسلع ذات الأثمان المرتفعة<sup>(1)</sup>. ولهذا النوع من القناة مزايا وعيوب نذكر منها :

1-1- مزايا القناة القصيرة :

- ❖ توفير الخصومات والعمولات التي يتحصل عليها الوسطاء عند استخدامهم في إيصال السلعة من مراكز الإنتاج إلى مراكز الاستهلاك.
- ❖ إن الأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق بإعتبار أن المستهلك هو سيد السوق، وتلبية حاجاته ورغباته هو سر النجاح، فإختيار المنتج للقناة القصيرة يمكنه من معرفة سلوك المستهلك والعوامل التي تؤثر على قراراته الشرائية، مما يمكنه من تحديد حجم إنتاجه الأمثل.
- ❖ إن طبيعة السلعة وخصائصها الفنية تفرض على المنتج نوع القناة، فالقناة القصيرة تتناسب مع السلع سريعة التلف، العطب، دورة حياة قصيرة (سلع الموسمية)، والسلع ذات التكنولوجيا العالية.<sup>(2)</sup>

1-2- عيوب القناة القصيرة :

- ❖ إن قيام المنتج بوظيفتي الإنتاج و التوزيع يجعله يتحمل تكاليف مرتفعة، مما قد يجعله لا يقوم بتلك الوظائف بالشكل الأمثل، خاصة إذا كانت موارده المالية محدودة.
- ❖ إن إختيار المنتج للقناة القصيرة يقلل من قدرته على عرض منتجاته في مختلف الأسواق، وهذا بالضرورة يتيح فرصة للمنافسين لغزو تلك الأسواق.

(1) Barczyk.D ; Evrard. R ، «la distribution»op.cit' p 12.

(2) Barczyk.D ; Evrard. R ، «la distribution»op.cit' p 12.

❖ إن هذا الأسلوب يتطلب قيام المنتج بحملات ترويجية واسعة النطاق من أجل جلب مستهلكين جدد.

❖ إن الاعتماد على القناة القصيرة تتوقف على قدرة المنتج في تخزين السلع من أجل مقابلة الطلب، وهذا ما يترتب عنه تكاليف الإحتفاظ بالمخزون.

**2- القناة المتوسطة:** وهي تلك القناة التي تضم وسيط بين المنتج وتاجر التجزئة<sup>(1)</sup> للوصول إلى المستهلك النهائي أو المستخدم الصناعي، وتتناسب مع تلك السلع الاستهلاكية، إذ نجد أن المنتج يستعين بالوكيل أو تجار الجملة، كما أنها تناسب السلع الإنتاجية، إذ نجد المنتج يستعين بالوكيل أو الموزع أو كلاهما معا في نفس الوقت، وهذا النوع من القنوات يطلق عليه رجال التسويق إسم "القناة التقليدية"، كما هي الأخرى لا تخلو من مزايا وعيوب.

### **2-1- مزايا القناة المتوسطة :**

❖ عدم اقتصار النشاط التوزيعي على موارد المنتج، بل اتساعه ليشمل حتى الموارد المالية والبشرية للوسيط.

❖ بإمكان الوسيط الحصول على معلومات من السوق نتيجة اقترابه من المستهلكين.

### **2-2- عيوب القناة المتوسطة :**

❖ بحث الوسيط عن تحقيق أهدافه الخاصة التي ليست بالضرورة هي أهداف المنتج.

❖ كبر حجم تجارة التجزئة، وهذا ما يتطلب رجال بيع أكفاء لتنفيذ هذا العمل.

❖ عدم قدرة المنتج في السيطرة والرقابة لما تتطلبه من أموال ومعرفة.

**3- القناة الطويلة :** هي تلك القناة التي تضم عددا كبيرا من الوسطاء، بين المنتج والمستهلك كما هو الحال بالنسبة لقنوات توزيع اللحوم والمواد الغذائية ذات الإستهلاك الواسع، فإن وجود هؤلاء الوسطاء بين المنتج والمستهلك يؤدي إلى إرتفاع تكاليف

(1) G.Cliquet ; André.Fady ; G.Basset, «Management de la distribution » ; 2002, p97.

التوزيع، مما تنعكس على سعر البيع النهائي بالزيادة، وهذا راجع لاقطاع هؤلاء ربح معين، كما أن هذا النوع من القنوات لا يخلو من مزايا وعيوب نذكر منها:

### 3-1- مزايا القناة الطويلة:<sup>(1)</sup>

- ❖ إن الاستعانة بالوسطاء من طرف المنتج تجعله يتفرغ لعملية الإنتاج والتخصص.
- ❖ إن الانتشار الواسع للمستهلكين في مناطق جغرافية عديدة يجعل المنتج مضطر للجوء إلى الوسطاء من أجل سد الفجوة الزمانية والمكانية للسلع.
- ❖ إن قيام الوسطاء بخدمات كجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالسوق من حيث الطلب، السعر، المنافسة، وسلوك المستهلك، تمكن المنتج من إعداد خطة توزيعية فعالة.
- ❖ الاستعانة بالوسطاء يؤدي إلى التقليل من تكاليف التوزيع المادي.

### 3-2- عيوب القناة الطويلة :

- ❖ إن طول القناة تقف حاجز أمام المنتج للاتصال بالمستهلك، والتعرف على سلوكه وتحديد حاجاته بدقة من حيث الشكل والنوع والكم.
- ❖ إن هذا النوع من القناة يجبر المنتج على القيام بحملات ترويجية بالقرب من تجار الجملة<sup>(2)</sup> من أجل جذبهم، وحملات ترويجية واسعة النطاق بالقرب من المستهلكين، بعدما إستعرضنا مفهوم قناة التوزيع والعوامل المؤثرة على إختيارها، والأنواع المختلفة بما في ذلك الدور الذي تلعبه كل منها في تسويق وتصريف منتجات المؤسسة، يمكن القول بأن هناك إختلافا بين قناة التوزيع المستخدمة في تسويق السلع الاستهلاكية، وتلك المستخدمة في تسويق السلع الصناعية (الإنتاجية) ، فقنوات توزيع السلع الإستهلاكية تكون أطول نسبيا من قنوات توزيع السلع الإنتاجية، وذلك راجع لتشتت الأسواق، و عدم تمركز المستهلكين مما يجعل ضرورة حاجة إلى عدد كبير من الوسطاء، بعكس

(1) V.Marc ;J.Nelly، «la distribution »،opcit ،page60.

(2) Y.Chirouze، «Le marketing»، tome2، OPU، alger 1988، p48.

الحال فيما يخص السلع الإنتاجية التي تتميز بسوقها المحدود نسبيا وتمركز المشتريين مع الحاجة إلى الكثير من المعلومات والخدمات الفنية، وبالتالي يكون الطريق أقصر نسبيا.

### المبحث الثالث: أعضاء القنوات التوزيعية

#### المطلب الأول: ماهية الوسطاء

إن عملية إيصال السلعة من مواطن الإنتاج إلى أماكن الإستهلاك بالكميات المناسبة وفي الأوقات الملائمة، تتوقف على الدور الذي يقوم به الوسطاء العاملين في القناة، ومدى قدرتهم وفعاليتهم لسد تلك الفجوات الزمانية والمكانية. فهم يتولون القيام بالخدمات الضرورية لإتمام عملية التبادل النهائي "في حين نجد أن هناك في بعض الحالات يفضل المنتجين الذين تسمح لهم إمكانياتهم للقيام بعملية التوزيع المباشر اللجوء إلى الوسطاء و استثمار تلك الأموال في مجالات أخرى تعود عليهم بفائدة أكبر مما لو استثمارت في تلك القنوات" (1) ، في حين تتعالى بعض الآراء المطالبة بالتخلص من الوسطاء باعتبار أن كل ما يقومون به من أعمال تزيد من أسعار السلع والخدمات في السوق، بالرغم من أن ما يقومون به من جهود لها أثرها الواضح في تسهيل مهمة المنتجين و المستهلكين، فليس باستطاعة منتج أي سلعة وخاصة السلع الإستهلاكية أن يقوم بالإتصال مع كافة المستهلكين في الأسواق، هذا فضلا أنه لا يستطيع أن تكون لديه القدرة في القيام بعمليات الإنتاج والتوزيع مع وضع السلع للعرض والقيام بالبيع الفعلي لملايين المستهلكين ذات ميول و أفكار مختلفة، و قطعاً فإن هذا المنتج لا يتوفر لديه الوقت والمقدرة لأداء كل هذه الخدمات، و بالتالي يجد نفسه مجبراً لتفويض أداء بعض الخدمات لوسطاء متخصصين في هذا المجال.

(1) P.Kotler ; B.Dubois «Marketing management» analyse, planification et contrôle», public-union 3éme édition, paris 1978, p 305.

**1- تعريف الوسطاء :**

يستخدم المنتج الوسطاء باختلاف أنواعهم، لأنهم يحققون الكفاءة والفعالية في الوصول إلى المستهلكين و المشتريين الصناعيين من خلال إتصالاتهم و خبرتهم و تخصصهم، مما يجعلهم يحققون نتائج لا يمكن للمنتج أن يحققها لوحده، فالوسطاء يمثلون حلقة الوصل بين المنتجين و المشتريين أي الوسيط ببساطة هو تنظيم معين يستلم تشكيلة من المنتجات المختلفة من عدد كبير من المنتجين، حيث يقوم بإعادة ترتيبها و تنظيمها ثم يبعث بها إلى المشتريين بالصورة و في المجموعات التي يرغبون فيها<sup>(1)</sup>، وبعبارة أخرى يعرف الوسطاء على أنهم "مشروعات أعمال تخصص في تقديم خدمات معينة تتعلق بشراء أو بيع السلعة أثناء تدفقها من المنتج إلى المستهلك الأخير"<sup>(2)</sup>. فمن خلال هذا التعريف تظهر أهمية استخدام الوسطاء في تصريف منتجات المؤسسات نتيجة لإتساع الأسواق التي يخدمها المنتجون، وعدم قدرتهم على تغطيتها وإجراء الإتصال المباشر مع المستهلك أدى بالمنتجين إلى الإستعانة بالوسطاء، و إستخدامهم كحلقة وصل بينهم وبين المستهلكين، وهذا من أجل حل العديد من المشاكل و الصعوبات التي تواجهها معظم المؤسسات، وفيما يلي بعض الأسباب التي أدت إلى ظهورهم :

**2- أسباب ظهور الوسطاء :**

- البعد الجغرافي: نتيجة لتركز المؤسسات في المناطق الصناعية أو شبه الصناعية البعيدة عن مواطن الإستهلاك، و تزايد المسافة بين المنتج و المستهلك نتيجة لظهور الأسواق المحلية و الدولية، وبالتالي أضطر المنتج إلى الإستعانة بخدمات الوسطاء المتمركزين في المواقع القريبة من المستهلكين.

(1) د. محمد صالح الحناوي، "إدارة التسويق : مدخل الأنظمة والاستراتيجيات"، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية 1984، ص189.

(2) د. محمد الناشد، "مرجع سبق ذكره"، ص344.

- عدم تحقيق السلعة لمنفعتها (الزمانية و المكانية): تحقق السلعة الإشباع المطلوب (المتوقع) إذا كانت متوفرة للمستهلك في المكان و الوقت المناسب، لكي تتحقق عملية التبادل و هذا ما يقوم به الوسيط بعرض السلع في أماكن قريبة من المستهلكين و في الأوقات التي تناسبهم.
- يقوم الوسيط بتغذية نظام المعلومات التسويقي للمنتج: حيث يقومون بنقل المعلومات الخاصة بتفضيلات المستهلكين إلى المنتجين ، ومن ثم تمكينهم من تقديم تشكيلة من المنتجات تشبع الإحتياجات المتباينة للسوق.
- كثرة عدد الإتصالات (العمليات) مع المستهلكين: فقيام المنتج بالإتصال مع المستهلكين أو بالمجموعات المختلفة من المستهلكين يكلفه من الجهد و المال ما قد يشغله عن عمالية الإنتاج أو تطوير منتجاته، فوجود الوسيط يؤدي إلى التقليل في عدد الإتصالات<sup>(1)</sup>
- إرتفاع كمية و تكاليف المخزون المحتفظ به عند المنتج فوجود الوسيط كحلقة وصل بين المنتج و المستهلك يمكن المؤسسات من نقل بعض أعباء التخزين إلى الوسيط، حتى تكون السلعة متاحة وقت ما يطلبها المستهلك و في أي مكان تواجد فيه، إذ يتعدى دور الوسيط التخزين بالأماكن القريبة من الأسواق إلى توليه مهمة نقل المنتجات بوسائله الخاصة.

### - 3- أنواع الوسيط :

قد يتعذر على المنتج خدمة كل أسواقه والقيام بإيصال سلعه إلى أماكن تواجد المستهلكين النهائيين أو المستعمل الصناعي لأسباب ذكرناها من قبل، الأمر الذي يؤدي به إلى الإعتماد على الوسيط، فبالرغم من تعدد الأشكال المختلفة للوسيط واستحداث

(1) د. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال" مرجع سبق ذكره، ص 431

أشكال أخرى مع إتسام الأسواق بالديناميكية وحدة المنافسة، إلا أنه عموماً يمكن التمييز بين نوعان من الوسطاء وهما الوسطاء الوظيفيون و الوسطاء التجاريين.

#### 4- الوسطاء الوظيفيون :

يقترن عمل هؤلاء الوسطاء على التوسط بين المنتج والمستهلك أو المستعمل الصناعي دون ملكية السلعة ، فهم لا يشترون السلعة من المنتج و لكن يبيعونها نيابة عنه مقابل حصولهم على عمولة وبطبيعة الحال فهم لا يتحملون مخاطر نقل ملكية السلعة و هم بدورهم ينقسموا إلى نوعان الوكلاء السماسرة و الوكلاء بالعمولة .

#### 4-1 الوكلاء السماسرة : ونجد فيهم عدة أنواع

أولاً- السمسار : "المقصود بالسمسرة هي الوساطة بين متعاقدين لإبرام صفقة معينة مقابل حصول السمسار على مكافئة على شكل عمولة أو نسبة مئوية من قيمة الصفقة، أو مبلغ محدد متفق عليه مقابل جهوده في التقريب بين وجهة نظر المتعاقدين<sup>(1)</sup> كما أن السمسار هو الوكيل المتخصص والمستقل في أعماله عن موكله و الذي يقوم بعمليات البيع والشراء لصالح موكله دون أن تكون البضاعة موضع التعامل في حياته أو ملكا له، و أجره مبلغ معين عن كل وحدة تباع أو تشتري، كما أنه يكتسب عمولته بمجرد توقيع عقد البيع، وذلك بغض النظر عن تسليم أو عدم تسليم البضاعة موضع التعامل<sup>(2)</sup> وقد يقوم السمسار بعمله طبقاً للسلطة المخولة له من موكله ، فعمله يقيد و يلزم موكله، فقد يكون العقد لصفقة واحدة أو عدة صفقات و هذا حسب ومضمون العقد ، فقد يربطه مع موكله عقد لفترات طويلة أو متوسطة كما بإمكانه أن يكون الممثل الوحيد لموكله في المنطقة الجغرافية الواحدة، وهذا ما يجبر الموكل على عدم استخدام وكلاء آخرين في نفس المنطقة ، كما قد يتضمن نص العقد إلزام السمسار ببيع سلعة موكله دون سلع أخرى منافسة و مما سبق يتبين لنا أن السمسار له علاقات

(1) Pierre Claude Tracol، «les canaux de distribution »، Dunod économie، 1972، p131.

(2) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2000، ص103.

مختلفة مع موكله و هذا حسب الخدمات التي يقدمها له و يمكن تقسيم السماسرة إلى أربعة أنواع رئيسية :

\* **السمسار الحر** : و هو الوسيط الذي يقوم بتقريب وجهات النظر بين البائع و المشتري لغرض إيصال المفاوضات بينهما لعقد صفقة تجارية، و لا يعد ممثل أحد الطرفين تمثيلا دائما و لا يكون طرفا في العقد المبرم. فله دورا حيادي فلذا لا يعد وكيلا بالمفهوم القانوني ، فهو يتقاضى أجره من كلا الطرفين أو من أحدهما و تتميز عمولته بالانخفاض نظرا لمحدودية الخدمة المقدمة ، فعمله ينته بمجرد عقد الصفقة و لهذا يعد وسيط مستقل ذو مهمة محدودة و هي الوساطة أو بالأحرى إيجاد المشتريين و البائعين.

\* **وكيل البيع** : وهو وسيط يعمل لصالح أحد المنتجين أو عدة منتجين غير متنافسين في بيع منتجاتهم، "ويعمل هؤلاء الوسطاء ( الوكلاء ) أيضا بالعمولة و لا يقتصر نشاطهم على منطقة جغرافية محددة ، فهم ينشطون بمثابة إدارة التسويق للمنتجين ، و يمكن منحهم صلاحيات إعداد الحملات الترويجية و التسعير نيابة عن المنتج و كذلك وضع شروط البيع و بالتالي يعد بمثابة إدارة تسويقية خارجية"<sup>(1)</sup> فيعد هؤلاء رجال الأعمال مستقلين عن المؤسسة تربطهم بموكلهم أو موكلتهم علاقة مستمرة أي عقد طويل الأجل فهم بمثابة الإدارة التسويقية للمنتج خاصة ، و أنهم يقوموا بجمع المعلومات عن السوق و تقديمها للمنتج و إرشاده لتعديل منتجاته، كما لهم دور في تمويل العمليات الإنتاجية كأن يقدموا تسبيقات للموكل للقاء السلع في شكل قروض ، كما يقوموا بنقل السلع و تخزينها بمخازنهم الخاصة كما أن وكيل البيع يتقاضى عمولة مرتفعة مقارنة بعمولة السمسار الحر، نظرا لتعدد الخدمات التي يقدمها و إستعانتة برجال بيع منتشرين بالمناطق الجغرافية المراد خدمتها و في الأخير بoudنا أن نقدم بعض الدوافع التي تقود المنتج لإستخدام هؤلاء الوكلاء، كصغر حجم الإنتاج وحاجة المنتج للأموال لتمويل

(1) د. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال"، مرجع سبق ذكره، ص483.

عملياته الإنتاجية، طبيعة السلعة ونوع الطلب عليها فقد تحتاج إلى توزيع شامل ، و عدم قدرة المنتج لإنشاء قسم مستقل للتسويق و ذلك لكثرة التكاليف المتعلقة به .

\* **وكيل المنتج** : وهم وسطاء سلطتهم في البيع محدودة وكذلك فيما يخص المنطقة الجغرافية التي يزولون فيها نشاطهم، كما أنهم لا ينفردون في تحديد الأسعار و الشروط دون الرجوع إلى المنتج<sup>(1)</sup> . إن وكيل المنتج يحتل مكانة وسيطة بين السمسار الحر ووكيل البيع حيث يختلف عن هذا الأخير في السلطة الممنوحة إليه حيث تقل سلطته فيما يتعلق بالأسعار و المناطق التي يخدمها فهو يبيع جزء معين من الإنتاج على أساس تعاقد طويل الأجل يوضح فيه المنطقة الجغرافية (البيعية) التي يبيع فيها وحدودها و أسعار البيع و شروط الإئتمان و الخصم و التسليم و الخدمات المقدمة للعملاء و التزامه من حيث الحد الأدنى لكمية التوزيع خلال فترة زمنية معينة<sup>(2)</sup> . كما أنه يمثلهم بانتظام ، و في حدود منطقة محددة كما أن وكيل المنتج نادرا ما يقوم بتمويل موكله و مد عملائه بالإئتمان و وظيفة تحصيل الدين و عموما هناك أربعة خصائص يتميز بها وكيل المنتج :

- طول العلاقة التعاقدية مع المنتجين .

- يتعامل في سلع كل منتج من المنتجين المتعاقد معهم في حدود مناطق محدودة .

- عدم قدرته على اتخاذ القرار فيما يخص الأسعار و شروط البيع دون الرجوع إلى المنتج

- بإمكانه تمثيل مجموعة من المنتجين الغير متنافسين .

\* **وكيل الشراء** : يعتبر وكيل الشراء رجل أعمال مستقل يقوم بإتمام وظيفة الشراء لحساب عملائه تحت إشرافهم و رقابتهم<sup>(3)</sup> فهو يقوم بمدهم بكافة المعلومات الخاصة بأحوال السوق خاصة فيما يخص السعر والجودة، فهو يعد أحيانا بمثابة إدارة التمويل خاصة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة، إلا أن الخاصية الأساسية التي يتميز بها وكيل الشراء

(1) د. محمد الناشر، "التسويق وإدارة المبيعات"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1983، ص350.

(2) د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية الإسكندرية، 1999، ص229.

(3) د. محمد حسين أصغر، "أسس التسويق الحديث"، دار الرسالة للطباعة، بغداد 1986، ص209.

عن الوكلاء الآخرين أنه يمثل المشتري فقط، فقد يتعدى دوره إلى استلام السلع وفحصها وشحنها مقابل عمولة أو على أساس راتب شهري. ويستخدم وكيل الشراء سواء من المستهلكين أو الهيئات التجارية الكبرى التي تحتاج إلى عدد كبير من السلع المتنوعة ومن مصادر مختلفة، حيث يستطيع وكيل الشراء تجميع طلبات موكله المتعددين، وبالتالي يستفيد من الخصومات عند الشراء بأحجام كبيرة وبالتالي يستفيد الموكلون من ذلك.

ثانياً - شركات البيع بالمزاد العلني : المزادات العلنية هي عبارة عن محلات للتخزين المؤقت تقوم بعملية البيع عن طريق إعلان المستهلكين بالسلع المعروضة و مكان عرضها و وقت البيع بالمزايدة "فمهمتهم الأساسية هي التوفيق بين البائع و المشتري في إتمام عملية التبادل نظير عمولة تتراوح بين 1% . 2% من قيمة السلعة نيابة عن البائع"<sup>(1)</sup> حيث يقوم المشتري بالمزايدة على السلعة المعروضة، و تباع السلعة لمن يدفع أكبر سعر إلا أنه للبائع حق الرفض و القبول لعقد الصفقة و هي تنقسم إلى نوعين :

\* المزادات المنظمة : هي المزادات الدائمة و المتخصصة في البيع سلع معينة كالمزادات التي تحدث في السوق الخضري و الفواكه .

\* المزادات الغير منظمة : هي المزادات المؤقتة التي تنظم من أجل بيع السلع من فترة إلى أخرى ومنها المزاد التي تنظمها إدارة الجمارك لبيع السيارات ، الأقمشة أو كتلك التي ينظمها الموثقون ويعلنون عنها في الجرائد اليومية وعن أماكنها ووقتها.<sup>(2)</sup>

ثالثاً - وكلاء الاستيراد و التصدير : وهم من الوكلاء السابقين يتوسطون بين طرفين (المصدر، المستورد) على أن يكون تعاملهم في التجارة الخارجية و يستعين المنتج بهؤلاء الوسطاء في حالة تقديمه منتج جديد للأسواق الخارجية لم يسبق له التعامل معها أو في حالة ما يريد توسيع نطاق تسويق منتجاته إلى الأسواق الأجنبية و عدم خبرته بها و هذا راجع لمبادئ التسويق الدولي .

(1) د. فريد الصحن، "مرجع سبق ذكره"، ص 229.

(2) د. جميل توفيق؛ عادل حسن، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، الدار الجامعية للنشر، 1985، ص 65.

## 4-2- الوكلاء بالعمولة :

- الوكيل بالعمولة هو وكيل يستلم سلعة الموكل كأمانة لبيعها مقابل حصوله على مكافأة تأخذ شكل عمولة<sup>(1)</sup> وتكمن الخصائص الأساسية للوكيل بالعمولة في النقاط التالية :
- الحيازة المادية للسلعة رغم بقاء ملكيتها للموكل على شكل أمانة .
  - يقوم بتمثيل طرف واحد عادة ما يكون المنتج .
  - يتعامل الوكيل بالعمولة في سلع مختلفة للمنتجين لكن تحت إسمه الخاص، كما يستطيع إبرام الصفقة التجارية دون الحاجة إلى إذن مسبق من الموكل الذي يبقى إسمه مجهولا من قبل المشتري (المستهلك)، و يمكننا أن نتطرق إلى مختلف الخدمات التي يقدمها الوكلاء السماسرة و الوكلاء بالعمولة للمنتج من خلال الجدول التالي :

## جدول رقم (3-1) جدول يوضح أهم الخدمات التي يقدمها الوسطاء الوظيفيين للمنتج

الخدمات الأساسية للوكلاء بالعمولة	الخدمة الأساسية للوكلاء السماسرة
وظيفة التخزين : من أهم الوظائف التي يراعيها المنتج من الوكلاء بالعمولة المساحات المخصصة للبيع حيث نجد أن الوكيل بالعمولة يقوم بتخزين السلع موضع التعامل كأمانة لديه حتى وقت طلبها ، و هذا ما يتطلب منه إنشاء مخازن خاصة به و مهيأة بما تناسب طبيعة السلعة .	الوظيفة البيعية : تعد الوظيفة البيعية التي يقوم بها الوكلاء السماسرة في مجال التوزيع من أهم الوظائف التي يقومون بها ، إذ أنهم يبحثون عن المشتريين أو البائعين ، إضافة إلى إجراء المفاوضات والعقود نيابة عن الموكل وفقا للسلطات و الصلاحيات الممنوحة لهم ، أما فيما يخص إثارة و تنشيط الطلب يقتصر على الوكلاء السماسرة دون السماسر الحر الذي نادرا ما يقوم بهذا .
وظيفة النقل : وهذه هي الأخرى مهمة إذ يقوم الوكلاء بالعمولة بامتلاك وسائل النقل خاصة بهم تمكنهم من نقل السلع من الموكل إلى مخازنهم و من مخازنهم إلى مخازن المشتري أو المستهلك النهائي و هو ما يأخذ كمعيار من	تقديم المعلومات : يعتبر تقديم المعلومات للموكل من أهم وظائف الوكلاء السماسرة كما تعد

(1) Pierre claude Tracol، opcit، p132.

<p>طرف المنتج لاختيار الوكلاء بالعمولة . وظيفة تقديم المعلومات : نجد أن هذه الوظيفة لا تقل أهمية عن سابقاتها وخاصة تلك المعلومات الخاصة بالسوق وظروفه وأحوال المنافسة والمعلومات عن المستهلكين وردود أفعالهم، و مواقفهم اتجاه السلعة ، و السلع البديلة . وظيفة التمويل : يقدم بعض الوكلاء وخاصة الذين يعملون بالأسواق الدولية مساعدات وتسهيلات مالية لموكليهم و عملائهم تساعدهم على إبراز دورهم في مجال التسويق . وظيفة تجزئة السلع : تحتاج بعض السلع وخاصة كبيرة الحجم إلى تجزئة وتقسيم وتغليف حسب طلبات العملاء ( المستهلكين ، مشتري صناعي ) وهذا ما يقع حتما على عاتق الوكلاء بالعمولة .</p>	<p>للكثير من الموكلين أهم من الخدمات البيعية نظرا لإتصال هؤلاء الدائم والمستمر بالسوق و هم يقدرون مقدار الطلب اليومي، و التقلبات السعرية الناتجة عن كميات العرض، وحجم الطلب عليها بالإضافة عن أحوال المنافسة . وظيفة التمويل : يقوم بعض الوكلاء السماسرة بتقديم الدعم المالي للموكل ( وكيل البيع ، وكيل المنتج ) وخاصة صغار المنتجين . وظيفة الشراء : و تقتصر هذه الوظيفة على وكيل الشراء وحده فقط إذ يقوم نيابة عن موكله بالبحث عن مصادر التمويل و التفاوض معهم ثم التعاقد إن كان من صلاحيته حسب شروط العقد من أجل توريد الموكل حسب الشروط و الأوقات المحددة .</p>
---	---

Source Pierre Claude Tracol, «les canaux de distribution », Dunod économie, 1972, p130-137

المطلب الثاني : تجار الجملة

لا يقتصر دور هؤلاء الوسطاء في الوساطة بين المنتج والمستهلك بل يتعداه إلى نقل ملكية السلع إليهم ليعيدوا بيعها ثانية إذ توجد عدة أنواع من مؤسسات تجارة الجملة يصعب تعريفها بشكل محدد.

**1- تعريف تجارة الجملة:** حيث نجد أن مكتب الإحصائيات الأمريكي يعرف تجارة الجملة " بأنها هي المعنية بأنشطة الأشخاص أو المؤسسات الذين يبيعون إلى تجار التجزئة و التجار الآخرين ولكنهم لا يبيعون بكميات كبيرة للمستهلكين"<sup>(1)</sup>، إذ يتبين من هذا التعريف أن تجارة الجملة هي حلقة وصل بين المنتج وتجار التجزئة في الحالة العامة كما يمكنهم أن يبيعوا إلى تجار جملة آخرين أو المستهلكين النهائيين في حالات نادرة، حيث تختلف عمليات البيع والشراء التي يقوم تجار الجملة عن تلك التي يقوم بها تجار التجزئة إذ يمكننا الاستعانة بمعايير للفرقة بين أنشطتهم ومن أهمها نذكر:

أ- الهدف من الشراء.

ب- الصفقة ( الطلبية ).

ج- أسلوب العمل والتنظيم الإداري.

فقد تتباين طبيعة الوظائف التسويقية التي يقوم بها تجار الجملة حسب نوع وطبيعة و حجم العمل الذي يقوم به تاجر الجملة فالبعض يقدم خدمات تسويقية كاملة والبعض الآخر يحرص نشاطه على خدمات معينة لطبيعة التخصص، وسوف نركز في هذا المجال على الخدمات التي يقدمها تاجر الجملة إلى المنتج بصفته يقوم بأداء وظائف متكاملة لإتمام النشاط التسويقي، أو يقتصر نشاطه على البعض منها. ويمكن التطرق إلى أهم الخدمات التي يقدمها تجار الجملة من خلال التحليل للوظائف المؤداة.

(1) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، " إدارة قنوات التسويق "، جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، 1993، ص 53.

\* تجار الجملة يؤدون جميع الوظائف التوزيعية : فهم يتعاملون في مجموعة كبيرة من السلع كما يقومون بعملية التجميع و التخزين ومنح الائتمان ونقل السلع إضافة إلى تحمل المخاطر، التمويل، جمع المعلومات عن السوق بصفة عامة<sup>(1)</sup>، فهم يقومون بهذه الوظائف من أجل المحافظة على مركزهم التنافسي في السوق وحصتهم السوقية.

\* تجار جملة يؤدون وظائف محدودة: وهذا نظرا إلى التشكيلة السلعية المحدودة المتعامل فيها وهذا ما يعطيهم صفة التخصص في تشكيلة سلعية دون غيرها، فهم لا يقدمون الائتمان ولا يقدموا خدمات النقل وجمع المعلومات، ومن أهم وظائفهم الأساسية الشراء، والبيع النقدي والتخزين، هذا ما يعني قيام أحد الطرفين الآخرين (المنتج، تاجر التجزئة) بالخدمات المكملة للنشاط التوزيعي على أحسن وجه، وأخيرا بحكم مكانه تاجر الجملة في الوساطة بين المنتج وتاجر التجزئة، فهذا يعني أنهم يقدمون خدمات لكلا الطرفين فالدور الذي يلعبه اتجاه تجار التجزئة هو في معظم الأحيان نفس الدور الذي يلعبه هؤلاء اتجاه المستهلكين<sup>(2)</sup>

**2- وظائف تجار الجملة:** يقوم تاجر الجملة بوظائف هامة نابعة من دوره كوسيط بين المنتج وتاجر التجزئة وتمثل هذه الوظائف في عمليات الشراء، التجميع، النقل والتخزين<sup>(3)</sup>، إضافة إلى تحمل المخاطر والتمويل وجمع المعلومات عن أحوال السوق، فبصفتهم حلقة وصل بين طرفين متفاوتين، هذا يعني أنهم يقدمون خدمات لكلا الطرفين ويستفيدون من خدماتهم إلا أننا سوف نتطرق إلى الخدمات التي يقدمها تاجر الجملة للمنتج، وهذا من أجل إبراز دوره في تفعيل سياسة التوزيع المحددة من طرف المنتج وظيفة الشراء و التجميع: تعتبر وظيفة الشراء والتجميع من أهم الخدمات التي يقوم بها تاجر الجملة ، وهذا اعتمادا على خبرته وقدرته ودقته في التنبؤ بطلبات عملائه، أو عن

(1) طالب زيدان محمد " التوزيع في المساحات الكبرى " رسالة الماجستير(الجزائر)،1992، ص52.  
(2) Armand Dayan « Manuel de la distribution fonction، structure، évolution »، 2<sup>eme</sup> édition organisation، paris 1979، P 68

(3) د. جميل توفيق، د. عادل حسن " مبادئ التسويق وإدارة المبيعات "، الدار الجامعية، القاهرة، 1985، ص74

طريق الإتصال بهم وجمع طلبياتهم واحتياجاتهم التي تعتمد بصورة أساسية على حاجيات ورغبات المستهلكين، وبعدها يحدد تاجر الجملة حاجاته من السلع المختلفة يتصل بالمنتجين من أجل التفاوض معهم فيما يخص شروط الشراء، وقرارات السعر، والكمية والخصومات التجارية والمالية، وأجل التسليم الفعلي ففي هذه الحالة يعد تاجر الجملة بمثابة وكيل الشراء بالنسبة لتاجر التجزئة حيث يقوم بتوزيع السلع حسب طلب عملائه ومن جهة أخرى يعد بمثابة وكيل البيع بالنسبة للمنتج.

النقل: يقوم تاجر الجملة بنقل السلع التي يشتريها من مخازن المنتج بالكميات المناسبة (المطلوبة) ورغبة منه لإيصالها في الأوقات الملائمة إلى مخازنه أو محلات عملائه وهذا ما يجعله يتحمل تكاليف النقل وتصريفها على كل من المنتج وتاجر التجزئة إذا كان الاتصال مباشر، " كما أنه يمكن للمنتج أن يستفيد بطريقة غير مباشرة من قيام تاجر الجملة بالنقل السريع من مخازنه إلى محلات التجزئة وهذا ما يخلق انطبعا جيدا وشهرة<sup>(1)</sup>، أي الإقتصاد في الوقت وتوافر السلع وهذا بدوره ما يحفز تجار تجزئة آخريين للتعامل في سلع المنتج.

التخزين: تعتبر وظيفة التخزين من الوظائف التوزيعية الهامة التي يقوم بها تاجر الجملة فالكثير من المؤسسات الإنتاجية ذات الإمكانيات المالية والمادية المحدودة ليست لها القدرة على إنشاء مخازن خاصة بها وبأسواقها، أو إستئجار مخازن عمومية لتخزين سلعها وبالتالي تكون بحاجة ماسة إلى تجار جملة يقومون بهذه المهمة ، وهذا ما يخفض من أعباء التخزين التي تقع على عاتق المؤسسة وتنقله إلى تاجر الجملة، إضافة إلى ذلك فهم يتحملون الأخطار الناجمة عن التخزين من إنخفاض في الأسعار والتلف الذي قد يصيب السلعة و السرقة....إلخ.

(1) د. هاني حامد الضمور، " طرق التوزيع "، مرجع سابق، ص129

البيع: "يعتبر تاجر الجملة بمثابة إدارة المبيعات وخاصة للمنتجين الصغار الذين لا يستطيعون إنشاء إدارة المبيعات، أو الاحتفاظ بقوة من رجال بيع نظرا لصغر حجم أعمالهم وضعف إمكانياتهم المادية، ولكن بشكل عام فإن قيام تاجر الجملة بهذه الوظيفة يترتب عليه من وجهة نظر المنتج، ما يلي:<sup>(1)</sup>

- توفير الكثير من الوقت و الجهد المبذولين في الإتصال بعدد كبير من تجار التجزئة.
- تنشيط وترويج سلع المنتجين من طرف رجال البيع مما يؤدي إلى الإقبال عليها وتداولها في سوق تجارة التجزئة.
- "قيام تاجر الجملة بجمع حاجيات وطلبات عملائه وإرسالها إلى المنتج يؤدي به إلى تحديد الكمية المنتجة مما لا يكلفه تكاليف الاحتفاظ بالمخزون للسلع الجاهزة"<sup>(2)</sup>.
- تمويل العمليات الإنتاجية: إن الوساطة التي تربط تاجر الجملة بطرفي التبادل تجعله يقدم مساعدات وتسهيلات ائتمانية لكلاهما إذ أن المنتجين وخاصة الذين تنقصهم الإمكانيات المالية يستفيدون من هذه التسهيلات والمتمثلة في الدفع المسبق (تسيقات)، أو القيام بنشاطات تسويقية أخرى كالإشهار، الترويج... وهي ما تساعد بصورة مباشرة في تمويل النشاطات التوزيعية ضف إلى ذلك أن تاجر الجملة يمنح الائتمان ولا يشترط الدفع الفوري ولولا هذه العلاقة لا كان المنتج مجبرا على فتح حسابات عديدة تتناسب وعدد تجار التجزئة<sup>(3)</sup>.

جمع المعلومات: إن إحتفاظ تجار الجملة بقوة من رجال البيع وإصدارهم للكتلوجات وإعلاناتهم في المجلات التجارية تجعلهم يساهمون في الكثير من أنشطة ترويج المبيعات كما يقدمون المساعدات الفنية فمن خلال قيامهم بهذه الأنشطة فإنهم يمدون عملائهم بمعلومات قيمة عن المنتجات التي يتعاملون فيها وأحوال السوق التي تؤثر على الطلب<sup>(4)</sup>.

(1) د. ناظم حيدر "مدخل إلى دراسة التسويق"، مطبعة جامعة دمشق، طبعة 2، 1964، ص 239

(2) د. هاني حامد الضمور "طرق التوزيع"، مرجع سابق، ص 128

(3) Pierre Claude Tracol، «les canaux de distribution» opcit، P57.

(4) محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة قنوات التسويق"، مرجع سبق ذكره، ص 53

خاصة منها أسعار السلع المنافسة وطبيعة المنافسة وسلوك المستهلكين، وتجار التجزئة والعوامل التي تؤثر على قراراتهم الشرائية، كل هذا يساعد المنتجين على إعداد سياسة إنتاجية رشيدة تحقق لهم أهدافهم المسطرة، أو بالأحرى الأهداف التسويقية.

**تحمل المخاطر:** يتحمل تاجر الجملة الكثير من الأخطار التي تتعلق بالوظائف التسويقية المختلفة التي يقوم بتأديتها ولعل أهم هذه الأخطار تلك التي تتعلق بتقلبات الأسعار في الأسواق، والتلف المادي الذي يصيب البضاعة ومشاكل منح الائتمان وتحصيل الديون<sup>(1)</sup>، فتاجر الجملة يتحمل عنصر المخاطرة حينما تنتقل إليه حيازة وملكية المنتجات التي قد تتلف أو تتقادم ومخاطر الائتمان الناتجة عن تقلبات الأسعار في السوق مما يجعله في وضعية صعبة لتحصيل ذممه فمساهمته في البيع بالنسبة لتجار التجزئة يعتبر خدمة من الخدمات المتعلقة بتحمل مخاطر الديون الرديئة بالنسبة للمنتج<sup>(2)</sup>. فعلى الرغم من أهمية الدور الذي يلعبه تاجر الجملة في الميدان التسويقي والوظائف التسويقية التي يقوم بها، إلا أنه هناك محاولات من قبل المنتجين وتجار التجزئة للاستغناء عن هذا الدور الذي يقوم به تاجر الجملة وخاصة في الدول المتقدمة اقتصاديا، إلا أن درجة الاستغناء تتفاوت بفعل مجموعة من العوامل والأسباب<sup>(3)</sup>.

### 3 - أسباب وعوامل الاستغناء عن تجار الجملة :

**3-1- طبيعة السلعة :** كما أسلفنا الذكر أن بعض أنواع السلع لا تتحمل الانتقال عبر قنوات توزيعية طويلة نظرا لتعرضها للتلف السريع فهي تحتاج إلى سرعة في تسويقها، كتلك السلع التي لها حساسية اتجاه التغيير في الأذواق التي تخضع لعامل الموضة فهي تحتاج إلى قنوات توزيعية قصيرة حتى وإن كلفت المنتج تكاليف مرتفعة، وهذا لتصريفها في أقصر وقت ممكن، كما أن الطبيعة الفنية للسلعة تتطلب نوع من المعرفة في

(1) د. هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، مرجع سابق، 2002، ص130

(2) Jaques Lendrevie، Denis Lindo، «Marcator Théorie et pratique du Marketing » 2000، P178

(3) د. جميل توفيق؛ د. حسن عادل، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، الدار الجامعية، القاهرة، 1985، ص81.

إستخدامها فلذا يلجأ المنتج للاتصال مباشرة بجمهور المستهلكين أو عن طريق سياسات الاتصال غير المباشرة، كما أن سعر هذا النوع من السلع مرتفع جدا بالنظر الى العلامة التجارية المسوقة خاصة إذا كان المنتج يستثمر في هذا المجال، علما أن إمتداد العلامة التجارية كان موضوع العديد من الدراسات و البحوث الأكاديمية<sup>1</sup> يعني أنه بإمكان تاجر التجزئة الإتصال مباشرة بالمنتج رغبة منه في طرح هامش ربح أكبر.

### 3-2- عوامل ترجع إلى إمكانيات المنتج ورغبته : إن الإمكانيات المالية والمادية للمنتج

هي الأخرى لها وزن في اختيار منفذ التوزيع المناسب، إذ بإمكانه القيام بجميع الوظائف التسويقية الخاصة بتصريف المنتج من مواطن الإنتاج إلى مواطن الاستهلاك، وبالتالي الإستغناء عن خدمات تاجر الجملة كما يمكن أن تكون " رغبة المنتج الإقتصادي في منافذ التوزيع وتخفيض التكاليف، فالفرص البيعية والأرباح التي يخسرها نتيجة تخليه عن جزء من وظائف التسويق لتاجر الجملة يجعل له الرغبة أحيانا في التخلي عن دور وخدمات تاجر الجملة، خاصة إذا كانت سلعته معروفة ومقبولة في الأسواق وكان الطلب عليها مرتفع، واعتقاده بأنه عن طريق مجهوداته الخاصة يستطيع أن يزيد من حجم مبيعاته"<sup>2</sup> : خاصة في حالة عدم رضى المنتج عن الخدمات التي يقدمها تاجر الجملة والمتمثلة في عدم قيامه ببذل جهود تسويقية كافية لترويج سلعته وتحيز تجار الجملة إلى بعض المنتجين نظرا لتعدد السلع التي يتولى توزيعها، هذا ما يؤدي إلى إستياء البعض الأخر.

### 3-3- حدة المنافسة : إن وجود المنافسة في الميدان التسويقي يدفع ببعض المنتجين

وبعض تجار التجزئة إلى قيام كل واحد منهم بوظيفة تجارة الجملة، وهذا لاستفادتهم من الهامش الذي كان يتحصل عليه تاجر الجملة<sup>3</sup>، إلا أن هذا القرار يتطلب إمكانيات مالية ومادية كبيرة، وقدرة على القيام بالوظائف التوزيعية بأكثر فعالية أي يجب مقارنة

<sup>1</sup> Seltene M. «Extension de marque :évaluation dans une perspective de consommation» Actes du 21ème Congrès de L'AFM، 2005، 18-20mai، Nancy

<sup>2</sup> د. محمد سعيد عبد الفتاح، " التسويق "، دار النهضة العربية بيروت، 1983، ص119

<sup>3</sup> Claude le Bœuf « Techniques de commercialisation »، édition faucher، Paris ،1972، P 21

التكاليف التي يتحملها كل من المنتج وتاجر التجزئة عند إتباعهم لهذه السياسة، وما يحققونه من إيرادات توزيعية.

### 3-4- العلامة التجارية موضع التسويق: في الكثير من الأحيان تكون العلامات الخاصة

التي يحاول تجار الجملة إدخالها إلى السوق وترويجها بين تجار التجزئة من الأسباب التي تدعو إلى الاستغناء عن خدماته<sup>(1)</sup>، فاتخاذ تاجر الجملة لهذه السياسة يعتبر سلاح ذو حدين، يستخدم علامته التجارية للحفاظ على مكانته ومركزه في الميدان التسويقي، إلا أنه أصبح سلاح ضده عندما يتخذ المنتج كعذر أو سبب قاطع لإسقاطه من قناة التوزيع بحجة الترويج لنفسه وليس للمنتج الفعلي للسلعة.

### 3-5- رغبة تجار التجزئة في الاتصال المباشر بالمنتج: إن كبر حجم متاجر التجزئة

ونموها بشكل سريع يشكل تهديدا كبيرا لمكانة تجار الجملة، حيث استطاعت هذه المتاجر نظرا لكبر حجم طلبياتها وإمكاناتها المالية الاتصال المباشر مع المنتجين وتحقيق وفورات اقتصادية نتيجة للشراء بكميات كبيرة وتخفيض تكاليف النقل<sup>(2)</sup>، كما أن التمرکز الجغرافي لمتاجر التجزئة يخفض تكاليف الاتصال والتسويق على عكس التشتت الذي يحتاج إلى تكاليف مرتفعة تتمثل في النقل والتخزين وعدم رضى تجار التجزئة عن خدمات تجار الجملة كالتعطل في تقديم الخدمات والطلبات العاجلة وخاصة في أوقات الحاجة إليها.

فمن خلال التحليل السابق يتضح أنه من غير المنطقي الاستغناء عن تاجر الجملة في الميدان التسويقي نظرا لأهمية الدور الذي يلعبه في هذا المجال، خاصة إذا تعلق الأمر بتلك السلع الاستهلاكية، وإن كان الاستغناء عنه فقد يكون في اسمه وهذا لا يعني التخلي أو إسقاط الخدمات التي كان يقوم بها بل سوف يتكلف بها كل من المنتج أو تاجر التجزئة فحتى يتسنى لتجار الجملة البقاء ضمن قنوات التوزيع عليهم بتحسين

(1) د. صالح الشنواني، "إدارة التسويق والمبيعات"، دار الجامعة المصرية، 1984، ص 79

(2) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، طبعة 2، 2000، ص 147

مستوى الخدمات التي يقدمونها بالإضافة إلى استخدام الطرق الحديثة لتحديد مواقع تواجدهم و نقاط البيع التي تتعامل معهم من أجل تفعيل السياسة التسويقية<sup>1</sup>.

### المطلب الثالث : تجارة التجزئة

تعد تجارة التجزئة حلقة وسيطة أخيرة في قناة التوزيع، وذات العلاقة المباشرة بالمستهلك النهائي، إذ تأخذ على عاتقها القيام بتوزيع وترتيب الأنواع المختلفة من السلع والخدمات، وعرضها أمام المستهلكين لكي تمكنهم من الاختيار بما يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم، ومن جهة أخرى يستطيع تجار التجزئة أن يحددوا حاجات المستهلكين ورغباتهم من السلع المختلفة كما يستطيعوا أن يؤثروا في قراراتهم الشرائية وأن يثيروا بعض دوافع الشراء لديهم، فمن خلال هذا تبرز " أهمية تجارة التجزئة لكل من المنتج والمستهلك نظرا لما يقدمه للطرفين من خدمات هامة فمن ناحية المنتج يعتبر تاجر التجزئة منفذا أساسيا لوصول سلعه إلى المستهلك في حين يعتبر المستهلك تاجر التجزئة المصدر الرئيسي لتموين كل احتياجاته<sup>2</sup>، ووفقا للمفهوم الموسع للتسويق يمكن أن تتضمن تجارة التجزئة جميع المنافذ التي تقوم بخدمة المستهلك الأخير، وذلك مثل الفنادق، المستشفيات، المدارس، البنوك، محلات التصوير، محلات التنظيف بالبخار، ورش إصلاح السيارات... الخ<sup>3</sup>

فمن خلال ما سبق يتبادر للذهن السؤال التالي: ماهي أهم الخدمات التي يقوم بها تاجر التجزئة لخدمة كلا الطرفين؟ هل يقدم خدمات إلى تاجر الجملة؟ أو المنتج؟ أو المستهلك؟ فمن خلال هذا المطلب حاولنا الإجابة عن هذه الأسئلة وما مدى مساهمة تاجر التجزئة في تفعيل سياسة التوزيع للمنتج.

<sup>1</sup> Jérôme Baray, «Optimisation de la localisation commerciale Mune application du traitement du signal et du modèle p-médian» recherche et applications en marketing, 2003.vol18,pp31-44.

<sup>(2)</sup> د. جميل توفيق، د. عادل حسن، " مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، الدار الجامعية، 1985، ص 93

<sup>(3)</sup> د. محمد عبد الله عبد الرحيم، " إدارة القنوات التوزيعية"، 1994، ص 28

**1- تعريف تجارة التجزئة:**

تعرف تجارة التجزئة بأنها تتضمن العمليات والأنشطة التسويقية المرتبطة بشراء البضاعة والخدمات لغرض إشباع حاجات المستهلك الشخصية أو لإشباع حاجات عائلته أو أصدقائه<sup>(1)</sup> ، وإلى جانب هذا التعريف نجد تعريف آخر : "تتضمن تجارة التجزئة كافة الأنشطة المرتبطة ببيع السلع والخدمات إلى المستهلك النهائي مباشرة"<sup>(2)</sup>. و عرفها الدكتور محمد عبد الله عبد الرحيم "بأنها تتضمن كل الأنشطة المتصلة ببيع السلع والخدمات إلى المستهلكين النهائيين"<sup>(3)</sup>.

ومن خلال التعاريف السابقة نستخلص أن أي نشاط تجاري حتى يدخل ضمن تجارة التجزئة لابد من توفر فيه شرطين أساسيين هما:

- أن يكون المشتري مستهلك نهائي أو أحد موكله.
- أن يكون الدافع إلى الشراء هو إشباع الحاجات الشخصية للفرد أو الأسرة أو الجماعة، أي الشراء بغرض الاستهلاك وليس بغرض البيع أو الاستخدام في الإنتاج.

**2- التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة:**

فبحكم المكانة الواسطة التي يتمتع بها هذا المستوى التوزيعي تبرز أهميته من خلال وظائف حيوية يقوم بها سواء للموردين (المنتج، تجار الجملة) ، أو للمستهلكين النهائيين في السوق هذا ما يجعله يتعرض إلى تطورات مذهلة وواسعة بسبب تكيفه مع المتغيرات البيئية خاصة منها التكنولوجية والسياسية والقانونية، هذا ما أدى بها إلى الاختلاف في أشكالها وأنواعها وتعقد إدارتها سواء من حيث التخطيط أو التصميم والتنسيق، وحتى فيما يخص البرامج التسويقية المسطرة لها. ونظرا لاتساع مجالات تجارة التجزئة وتنوع

(1) صالح الشنواني " الإدارة التسويقية الحديثة"، دار الجامعات المصرية، 1984، ص 313.

(2) Barczyk.D ; Evrard. R ، «la distribution»op.cit، p 10.

(3) د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة قنوات التسويق"، مرجع سبق ذكره، ص29.

أعمالها هناك العديد من التقسيمات التي يمكن ذكرها في هذا المجال، والجدول (2-3) يوضح التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة حسب مختلف الأسس كما يلي:

جدول رقم ( 2-3): التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة

تجارة التجزئة			
الوظائف المؤداة	خط المنتجات	الملكية	الجهد السوقي
- متاجر الأقسام	- متاجر السلع العامة	- المتاجر المستقلة	- المتاجر الميسرة
- بيوت الخصم	- متاجر المجموعة	- متاجر السلسلة	- متاجر التسوق
- السوبر ماركت	- الواحدة	- التعاونيات	- المتاجر الخاصة
- المراكز التجارية	- المتاجر المتخصصة	- الجمعيات	
		- التعاونية	
		- والاستهلاكية	

المصدر: د. محمد فريد الصحن، مرجع سبق ذكره، ص 210.

فعلى الرغم من التقسيمات المختلفة والمتعددة لمتاجر التجزئة إلا أن جميعها يتنافس في سبيل الحصول على أكبر حصة سوقية، خاصة أنها تشترك في خاصية واحدة وهي البيع للمستهلكين النهائيين، إلا أنها تأخذ أحجاما متفاوتة من حيث الشكل والحجم والسياسات التسويقية. فلذلك هناك العديد من أسس التقسيم يمكن استخدامها لتصنيف الأنواع المختلفة منها في مجموعات ومن بين العديد من التقسيمات المذكورة أعلاه نجد ذلك التقسيم حسب الوظائف المؤداة وهو موضوع دراستنا وهذا من أجل الوقوف على أهم الخدمات أو الوظائف التوزيعية التي يقدمها متاجر التجزئة للمنتج

وهذا من أجل توليد المنفعة الحيازية والملكية للمستهلك ولا بأس أن نتطرق إلى أنواع متاجر التجزئة التي تقع ضمن هذا التقسيم.

**1-2- متاجر الأقسام:** وهي متاجر كبيرة الحجم تقدم مجموعة كبيرة ومتنوعة من السلع ومقسمة على شكل أقسام أو إدارات تختص كل منها بمجموعة متشابهة من السلع لغايات المحاسبة والرقابة الإدارية<sup>(1)</sup> وبذلك يعتبر كل قسم بمثابة مركزا مستقلا يشرف عليه مسؤولا يقوم بتنظيم المعروضات وتوجيه العاملين فيه وإرشادهم نحو إتباع أفضل الأساليب التي من شأنها جذب أكبر عدد من المستهلكين" كما تقوم هذه المتاجر بتقديم العديد من الخدمات للمستهلكين والتي تهدف من ورائها إلى جذب أكبر عدد من المستهلكين إليها، ومن أمثلة ذلك البيع بالأجل لعملائها وتوصيل المنتجات مجانا إلى المنازل وقبول مردودات المبيعات من المنتجات الغير مطابقة للمواصفات أو المعابة، وتلبية طلبيات المستهلكين بالبريد والهاتف، وتغليف المنتجات التي تشتري كهدايا إضافية إلى توجيه المستهلكين ونصحهم وإرشادهم"<sup>(2)</sup>

**2-2- متاجر السوبر ماركت:** هي محلات تجزئة كبيرة تتعامل أساسا بالمواد الغذائية مع تقديم أنواع وتشكيلات عديدة مما يحتاج إليه المستهلكين وتعتمد على خدمة الذات مع الاهتمام بطريقة العرض الجذاب<sup>(3)</sup> ولقد ظهر هذا النوع لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1930 وهي وليدة الكساد الكبير الذي ساد معظم الدول آنذاك، وبدأت أعمالها بفلسفة البيع بسعر منخفض وعلى أساس البيع النقدي، لأن سعر البيع أهم ما يجذب انتباه المستهلك حيث يصنف "ضمن هذا النوع كل متجر لا يقل حجم مبيعاته عن مليون دولار سنويا ولا تقل مساحته عن 400 م<sup>2</sup>"<sup>(4)</sup>

(1) د. سليمان المغازة " إدارة التسويق"، شركة الطبع والنشر الأهلية بغداد، 1977، ص215

(2) د. زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للطبع والنشر عمان، 1998، ص388

(3) P. Kotler « Marketing management Analysis planning and control » 9<sup>ème</sup> Edition Prentice Hall، 1997، P289.

(4) د. هاني حامد الضمور، " طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، 2002، ص190.

**2-3- بيوت الخصم :** لا تختلف بيوت الخصم عن محلات السوبر ماركت من حيث أسلوب العمل والتنظيم الإداري، إلا أنها تبيع بأسعار أقل من تلك التي تباع بها السلع في محلات السوبر ماركت وهي تجذب المستهلكين على أساس السعر فقط ويطلق على أصحابها الثوار في ميدان التجزئة بسبب تهديدهم لكيان محلات التجزئة الأخرى<sup>(1)</sup>، وتتميز هذه المتاجر بانخفاض هامش الربح المحقق من بيع السلع في مقابل زيادة حجم المبيعات وتختار مواقع ذات الإيجار المنخفض إذ تولي اهتمام محدود بطريقة العرض وتعتمد هي الأخرى على خدمة النفس كما أنها تفتقر إلى الجهود الترويجية. وأصبحت تنتشر بشكل واضح في الو.م. أ وهذا طبعاً بعد تغير بعض النواحي التنظيمية مثل تجنيد قوة من رجال البيع المدربين، تقديم خدمات الائتمان، اختيار الأماكن التجارية بالقرب من المجمعات السكنية والقيام بحملات ترويجية وهذا من أجل جذب عدد أكبر من المستهلكين.

**2-4- المراكز التجارية :** يعتبر هذا النوع تطور آخر لمتاجر التجزئة وأحدثها وهي عبارة عن مجموعة من المتاجر يتم تخطيطها وتنميتها والرقابة عليها بواسطة تنظيم واحد. وقد تكون في هذه الحالة مثل متاجر الأقسام أو مستثمر فردي، وتتميز المراكز التجارية باختيار أماكنها بعيدة عن زحام المدينة وبطريقة تتيح للمستهلكين شراء كافة احتياجاتهم من منطقة واحدة<sup>(2)</sup>، وبالتالي الجديد في هذا النوع من المتاجر هو عنصر الملائمة وتوفير للمستهلك كثيراً من الجهد والوقت.

وبعدما تطرقنا ولو بإيجاز إلى أهم الخصائص التي يتميز بها هذا النوع لا بد أن نتوقف عند أهم الخدمات والمهام التي يقوم بها هذا النوع من متاجر التجزئة من أجل تلبية إحتياجات المستهلكين من جهة ومن جهة أخرى تقديم خدمات ومعلومات إلى الموردين (تجار الجملة، موكل، منتج).

(1) P. Kotler « Marketing management Analysis planning and control » opcit' P291.

(2) د. فريد الصحن، "التسويق أساسيات وتطبيق"، مرجع سابق، ص 220.

## 3- وظائف تجارة التجزئة:

## 3-1- وظائف تجارة التجزئة للموردين:

- التجميع والتصنيف: يلعب تجار التجزئة دورا هاما في قناة التوزيع من خلال قيامهم بوظيفة التجميع والتصنيف بعد شرائها من مصادر مختلفة، حيث يقوم تاجر التجزئة بتجميع تشكيلة كبيرة من السلع من عدة موردين ( منتج، تجار الجملة، موكل ) ، ثم يقوم بتصنيفها وعرضها من أجل تلبية الاحتياجات والرغبات والأذواق المختلفة للمستهلكين في السوق ، وفي هذا الشأن نجد أن تجار التجزئة يقومون بسد الفجوة التي توجد بين المنتجين والمستهلكين النهائيين للسلعة من خلال عرضهم للتشكيلة السلعية في محلاتهم والتي يمكن النظر إليها وتقييمها من عدة جوانب الغرض، المكانة، الإكمال<sup>(1)</sup>

- الاتصال وجمع المعلومات: تعد محلات التجزئة مركزا مهما لمد المنتجين وتجار الجملة بالمعلومات الهامة عن حالة الطلب ومواقف المستهلكين النهائيين اتجاه السلعة خاصة ما يتعلق بالسعر، وسعر المنافسة و إن أمكن " درجة رضاهم أو شكوايهم حول السلعة وخاصة ما يعاب عنها إذ نجد العديد من جهود التعديل، والتطوير في المنتجات تعتمد بدرجة كبيرة على هذا النوع من المعلومات<sup>(2)</sup>.

- الترويج وخدمات ما بعد الشراء: تقوم متاجر التجزئة بالإضافة إلى الوظائف السابقة بخدمات من أجل خلق المنفعة الزمانية و المكانية والحيازية لسلعة المنتج عن طريق قيامها بالترويج للمنتجات، وتقوم أيضا بتقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلكين، فهي تتولى عرض المنتجات في نوافذ المعرض وعلى الأرفف بشكل جذاب، وتصمم الإعلانات كالمصققات على الحائط واللوحات المضيئة أمام باب المتجر إضافة إلى تقديم خدمات اللف والحزم والتوصيل إلى المنازل والتكيب والتصليح... الخ<sup>(3)</sup>.

(1) د . هاني حامد الضمور " طرق التوزيع "، مرجع سابق، ص155

(2) د . طلعت أسعد عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص362

(3) د . هاني حامد الضمور " طرق التوزيع " مرجع سابق، ص106

وظيفة البيع: بحكم موقع تجارة التجزئة آخر مستوى توزيعي ضمن قناة التوزيع يتطلب منها القيام بمجهودات ترويجية لاستقطاب أكبر عدد ممكن من المستهلكين، وتقديم خدمات إضافية مرافقة للسلع المشتراة، وبالتالي الوصول إلى كسب رضى المستهلكين فيما يخص المعاملات من خلال القيام بوظيفة البيع وتنطوي هذه الوظيفة تحت ما يدعى بانتقال ملكية السلعة أو الخدمة إلى المستهلك النهائي أو ما يسمى بالمنفعة الملكية والحيازية للسلعة.<sup>(1)</sup>

- تمويل العمليات الإنتاجية: من الوظائف الأخرى لمتاجر التجزئة تمويل العمليات الإنتاجية من خلال شراء السلع والخدمات، وهذا ما يقابله دفع أسعارها قبل عملية بيعها نهائيا للمستهلك، هذا بالإضافة إلى تقديم المساعدة للمستهلك النهائي كنقل سلعه أو تخزينها إلى وقت الحاجة إليها، وبالتالي كل من المنتج وتاجر الجملة ينقلان جزء من عبء التمويل إلى تاجر التجزئة.

- القيام بنقل وتخزين السلعة: إن قيام تاجر التجزئة بنشاطي النقل والتخزين ومالهما من أهمية في المجال التوزيعي للدليل قاطع أنه يسعى إلى تحقيق وفورات اقتصادية ألا وهو الربح وينتج هذا من خلال " الاحتفاظ بالمخزون المناسب من المنتجات والعلامات في الوقت المناسب للمستهلكين مما يسمح بتدفق هذه المنتجات دون توقف وحتى يتحقق النجاح لتجار التجزئة في هذه الوظيفة يتطلب منهم الشراء والتخزين، بالإضافة إلى تكاليف التخزين من حيث المكان والاحتفاظ.... الخ، فهذا كله يجعل منشآت التجزئة تعمل على تحقيق التوازن بين التكاليف وبين الرغبة في تلبية حاجيات ومطالب المستهلكين "<sup>(2)</sup>

- تحمل المخاطر: نتيجة لقيام تاجر التجزئة بكل الوظائف السابقة الذكر، فإنه يتحمل عدة مخاطر كتلك التي تتعلق بتغير الأسعار في السوق و إنخفاض الطلب، وما يمكن أن يترتب عنه من خسارة، أو عدم قبول المستهلكين لبعض السلع وبالتالي تلفها إضافة إلى

(1) V.Marc، J.Nelly، «la distribution» opcit، P69

(2) Ghosh.A « Retail management » the Dryden press، Chicago، 1990، P 68

المخاطر الناجمة عن منح الائتمان... الخ كل هذا يجعل تاجر التجزئة في مكانة وسيطة مليئة بالمخاطر من طرفين سواء من جهة الموردين أو من طرف المستهلكين.

وبعدما تطرقنا ولو بإيجاز إلى أهم الوظائف التي تقع على عاتق تجار التجزئة وأهم الخدمات التي يستفيد منها في أغلب الأحيان المورد يمكننا أيضا أن نتطرق إلى أهم الخدمات التي تقدمها تجارة التجزئة للمستهلك النهائي حسبما حددها كل من J.Evans، B.Berman في كتابهم Retail management وهي كالتالي:<sup>(1)</sup>

### 3-2- وظائف تجارة التجزئة للمستهلك النهائي:

أ- توفير إحتياجات المستهلكين من السلع والخدمات في المكان المناسب، وذلك بسبب الإنتشار الجغرافي الواسع لمحلات التجزئة بأنواعها المختلفة في الأسواق بحيث يسهل على المستهلك الحصول على إحتياجاته من المنتجات في أي مكان كان فيه.

ب- توفير إحتياجات المستهلكين من السلع والخدمات في الوقت المناسب (الحقيقي) حيث أن هناك بعض متاجر التجزئة التي تعمل 24/24 سا، وخلال كل أيام الأسبوع ونذكر على سبيل المثال متاجر المنتجات الغذائية، صيدليات، المطاعم، الفنادق... الخ

ج- إشباع إحتياجات المستهلكين الخاصة عن طريق الشراء بكميات صغيرة من السلع المطلوبة ( أي تجزئتها) والتي لا يمكن الحصول عليها من أماكن تواجد المنتجين ونادرا ما يتم الحصول عليها من قبل تجار الجملة.

د- تقديم خدمات ما بعد البيع للمستهلك خاصة ما يتعلق منها بالحزم واللف كالسلع التي تباع على شكل هدايا، وهنا تجدر الإشارة إلى بعض السلع الإستهلاكية كاللحم الذي تتحقق منفعة الشكلية حتى آخر لحظة، إضافة إلى نقل بعض السلع إلى منازل المستهلكين وتركيبها والتأكد من سلامة تشغيلها وصيانتها.. الخ.

(1) B .Berman، J. Evans « Retail management »، Macmillan publishing، 1992، P3.

هـ- مساعدة المنتجين الذين لهم احتياج للسلعة والرغبة في إقتنائها ولا يتوفرون على القدرة المالية للشراء وذلك من خلال البيع بالتقسيط أو البيع بالأجل. فبالرغم من أهمية الخدمات التي يقدمها تجار التجزئة للمستهلكين وإسهامهم في تفعيل سياسة التوزيع للمنتج إلا أنه كثيرا ما توجه لهم انتقادات حادة من قبل المنتجين أو تجار الجملة أو الوكلاء من جهة، ومن جهة أخرى من طرف المستهلكين هذا ما يجعلها تخشى أن تفقد مكانتها في الميدان التوزيعي، إلا أن الحاجة ملحة للمحافظة على بقائها لما تتمتع به من مميزات وخصائص أهمها القرب من أماكن المستهلكين لذلك أصبح من الضروري على هذه المحلات إعادة النظر في موقعها وتصميمها الداخلي، وطريقة تهيئته واستخدام أشخاص ذوي خبرة في مجال البيع والشراء.

#### 4- مقومات متاجر التجزئة الناجحة : ومن أهم المقومات نذكر مايلي :

إختيار المكان المناسب.

الإهتمام بالديكور الداخلي للمتجر والتشكيلة السلعية.

الإحتفاظ بقوة من رجال البيع وتدريبهم.

القدرة على الإحتفاظ بالسجلات المحاسبية.

سياسات الإتصال الفعالة.

#### 5 - تقييم أداء الوسطاء:

إن أحد المهام الرئيسية التي يقوم بها المنتج هي متابعة أعمال الوسيط وتقييم مستوى أدائه بغية التأكد من استمرار صلاحيته ضمن القناة وذلك وفق معايير معدة مسبقا من طرف مدير التسويق إذ أن التقييم من فترة إلى أخرى يساهم في التأكد من مدى نجاح الخطط والاستراتيجيات التسويقية، وعندما يجذ أن أداء الوسطاء أقل من المستوى المحدد يجب البحث عن الأسباب قبل اتخاذ أي قرار فيما يخص الإجراءات التصحيحية فقد يرجع إلى الظروف الإقتصادية السائدة، وإلى سياسات المؤسسات المنافسة. ويعتبر حجم

المبيعات المحقق من أكثر المعايير قبولاً لدى رجال التسويق للحكم على أداء الوسيط في منطقة معينة، حيث قدرته على تحقيق مبيعات عالية قد يعني فاعلية جهوده الترويجية وخدماته المرافقة، إلى جانب هذا المعيار نجد معيار آخر وهو نصيب الوسيط أو حصته البيعية في المنطقة الواحدة وعلاقته مع المستهلكين ومدى قيامه بمتابعة المستهلكين وتقديم خدمات لهم بعد البيع، وتزداد أهمية هذا المعيار في حالة السلع الخاصة وبيع التسوق، زد على ذلك قدرة الوسيط بمد المعلومات السوقية للمنتج على شكل تقارير ظرفية عن أحوال السوق الحالية والمتوقعة " وبناء على المعايير سالفة الذكر يتخذ المنتج الإجراءات التصحيحية اللازمة وينبغي التنويه بأن قيام المنتج بتقييم أداء الوسيط بغرض إتخاذ الإجراءات التصحيحية يعتمد بالدرجة الأولى على مدى القوة النسبية للمنتج في السوق ودرجة الرقابة التي يمارسها على أعضاء القناة، فإذا كانت درجة التحكم والرقابة وقوته النسبية عالية يستطيع بسهولة فرض هذه الإجراءات التصحيحية بعكس الحال في حالة درجة التحكم البسيطة فيكون تطبيق هذه الإجراءات عن طريق الإقناع والترغيب " (1)

(1) د. فريد الصحن ، مرجع سبق ذكره، ص363.

المبحث الرابع : المعايير الأساسية لاختيار قنوات التوزيع

إن إختيار قنوات التوزيع بالنسبة للمنتج، تعتبر إحدى القرارات التي تتوقف عليها نجاح أو فشل السياسة التسويقية بصفة عامة، والسياسة التوزيعية بصفة خاصة، هذا لا يتحقق فقط بإنتاج سلع أو خدمات تلبي حاجات المستهلكين مع تقديمها لهم بسعر معقول وترويجها، وإنما بتواجدها في المكان والوقت المناسبين وبأقل تكلفة ممكنة. فسوء الإختيار يمكن أن يكون أحد أسباب عدم نمو المؤسسة بوتيرة معتبرة وتدهور سمعتها، بحدوث نزاعات حادة، و إنقطاع العلاقات بين مختلف النظام التوزيعي، فعلى المنتج أن يحدد معايير تساعد على اختيار القنوات القادرة على تجسيد سياسته وتحقيق أهدافه في المدى المتوسط والطويل، ومن بين المعايير التي يستعين بها المنتج في تحديده لأعضاء القنوات التوزيعية، نوجزها كما جاء بها الباحث "Yves Chirouze"<sup>(1)</sup> وهي مصنفة إلى نوعين.

المطلب الأول : المعايير التقليدية1- تماشي أهداف القنوات التوزيعية مع أهداف المؤسسة العامة:

يسعى المنتج من خلال إختياره لقنوات التوزيع إلى تحقيق أهدافه سواء في المدى القصير أو المتوسط أو المدى الطويل، وذلك بخدمة السوق المستهدف عن طريق إشباع حاجات المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، ويأتي هذا بإنسجام بين أهداف المنتج والوسطاء المكونين للقناة. إن عملية الانسجام تؤدي إلى عدم التعارض بين الأهداف، وعليه يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مدى قيام الوسطاء بالوظائف التوزيعية ومقدرتهم المالية والإدارية وعامل التكلفة ومدى قبولهم لسياسة المنتج.<sup>(2)</sup> فالأخذ بالمفهوم الحديث للتسويق من قبل أعضاء القناة هو المعيار الذي يركز عليه المنتج في اختياره للوسطاء، وهذا دون وجود تعارض في الأهداف بين أعضاء القناة الواحدة ومستوى

(1) Yves Chirouze، «Le Marketing : le choix des moyens de l'action commercial » OPU، Alger 1988، p36.

(2) Philippe Baux، «Mercatique gestion commercial »، édition Organisation، Paris 1981، p107.

تعاونهم في الإنفاق الترويجي وجمع المعلومات عن المستهلكين والسوق والمنافسين. كل هذه العوامل تدفع بالمنتج إلى تكريس العلاقة الموجودة بينه وبين أعضاء القناة، من أجل الوصول إلى خدمة المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، وهذا بإشباع حاجاته التي تأتي بعدها أرباح الوسطاء وأرباح المؤسسة المنتجة.

## 2- معيار فعالية التوزيع :

نقصد بفعالية التوزيع الفرق بين الخدمات التي يقدمها المنتج أو الوسيط والتكاليف التي يتحملها كل واحد منهما، لإيصال السلعة إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي<sup>(1)</sup>. فتحديد فعالية التوزيع تتطلب القيام بتحليل تكاليف التوزيع التي يتحملها المنتج أو الوسيط ومقارنتها مع مستوى الخدمات المقدمة إلى المستهلك، فتحليل تكاليف التوزيع تتم بواسطة المحاسبة التحليلية، إذ يجب تقسيمها إلى تكاليف ثابتة وأخرى متغيرة. فالتكاليف الثابتة هي تلك التكاليف التي لا تتغير بتغير حجم النشاط في المدى القصير، ولها صفة التكرار مثل الحراسة، الإضاءة، أجور العاملين، الكراء...، أما التكاليف المتغيرة فهي تلك التكاليف التي تتغير نسبيا مع حجم النشاط، أي ترتفع مع إرتفاعه وتنخفض مع إنخفاضه<sup>(2)</sup>. أو بمعنى آخر هي تلك التكاليف التي تأخذ قيمة الصفر في حالة عدم وجود إنتاج، ومنها : النقل، التخزين، الإعلان...، فبعد تحديد التكاليف نستطيع استخراج الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب، هذا فيما يخص التكاليف. أما مستوى الخدمة المقدمة للمستهلكين فهي تأخذ عدة أشكال منها :

- السرعة في معالجة الطلبات.
- تلبية طلبات المستهلكين من المخزون المتوفر (عدم وجود انقطاع).
- تقديم معلومات صحيحة عن السلعة وإستخداماتها ومدة صلاحيتها.
- تقديم خدمات ما بعد البيع (الضمان، الصيانة، التركيب....).

(1) H.P.Pottier، «Eléments de marketing » Dallaz، 1974، p104.

(2) د.خمستي شحبة، "التسيير المحاسبي"، منشورات الشهاب الجزائر، 1998، ص7-8.

- نقل السلع إلى مقر المستهلك... الخ.

ومن هذا يمكن للمنتج أم يقارن بين تكاليف النشاط التوزيعي ومستوى الخدمات المقدمة للمستهلك، وأن يختار القناة التي تكون لديها مستوى خدمات أكبر من التكاليف التوزيعية. وكخلاصة القول إن فعالية التوزيع تتوقف على طبيعة السلعة والسوق والمنافسة، والقدرة المالية والسياسة التسويقية للمنتج أو الوسيط.

### 3- معيار التحليل الحدي (الهامشي) :

يعتمد هذا المعيار في البحث عن المنفذ (القناة) الذي يسمح بتعظيم العلاقة بين رقم الأعمال والتكاليف بصفة عامة، والعلاقة بين الأرباح والتكاليف بصفة خاصة.<sup>(1)</sup> وعلى ضوء هذا التحليل يتم إختيار القناة التي تكون فيها نسبة الربح الحدي على التكلفة الحدية أعظم ما يمكن، حيث نقصد بالإيراد الحدي على أنه مقدار التغير في الإيرادات الكلية نتيجة بيع وحدة واحدة إضافية، أما التكلفة الحدية هي مقدار التغير الناجم عن الزيادة في بيع وحدة إضافية أخرى، وعلى هذا الأساس يمكن حساب نسبة الربح الحدي على التكلفة الحدية بالعلاقة التالية<sup>(2)</sup>:

$$\frac{\text{الإيراد الكلي في الفترة (ن+1) - الإيراد الكلي في الفترة (ن)}}{\text{عدد الوحدات المباعة (ن+1) - عدد الوحدات المباعة (ن)}} = \text{الإيراد الحدي الإجمالي}$$

أما فيما يخص حساب التكلفة الحدية يكون بالعلاقة التالية :

(1) P.Kotler ; B.Dubois، «Marketing management، analyse، planification et contrôle»، public-union 3éme édition، paris 1978، p319.

(2) د. ضياء مجيد الموسوي، "النظرية الاقتصادية: التحليل الاقتصادي الجزئي"، ديوان المطبوعات الجامعية، 1989، ص234-237.

$$\frac{\text{التكلفة الكلية في الفترة (ن+1) - التكلفة الكلية في الفترة (ن)}}{\text{كمية الإنتاج في الفترة (ن+1) - كمية الإنتاج في الفترة (ن)}}$$

الإيراد الحدي الصافي للقناة = الإيراد الحدي الإجمالي - التكلفة الحدية الإجمالية

لنرمز للإيراد الحدي الصافي، بالرمز RMN

التكلفة الحدية، بالرمز CM

النسبة بينهما، بالرمز R

$$R = \frac{RMN}{CM} \quad \text{فنجد أن R هي}$$

وبالتالي فإن القناة المفضلة هي القناة التي تكون نسبتها مرتفعة، وسوف نضرب مثال لتوضيح الصورة أكثر. مثال : إذا كانت لدينا المفاضلة بين قنوات التوزيع المبينة أسفله، كيف يمكن للمنتج اختيار القناة الأكثر مردودية بالنسبة له؟

الجدول رقم (3-3) : معطيات التحليل الحدي

	البيع المباشر	البيع لتجار الجملة		
		A	B	C
الربح الصافي الحدي RMN	40	45	40	35
التكلفة الحدية CM	20	25	25	20

المصدر: من تصور الباحث

فالقناة الأولى هي عبارة عن قناة البيع المباشر للمستهلكين، والثانية البيع لتجار الجملة المنتشرين في ثلاث مناطق، حيث الربح الصافي يتغير تباعا للسياسة التسعيرية المطبقة في تلك المناطق.

الحل : نقوم بحساب نسبة، R بالنسبة للقناة (1)  $2 = \frac{40}{20}$

نقوم بحساب نسبة، R بالنسبة للقناة A (2)  $1.8 = \frac{45}{25}$

نقوم بحساب نسبة R بالنسبة للقناة B (3)  $1.6 = \frac{40}{25}$

نقوم بحساب نسبة R بالنسبة للقناة C (4)  $1.75 = \frac{35}{20}$

وتبين أن النسب غير متساوية ومتفاوتة، وبالتالي فعلى المنتج أن يختار القناة ذات النسبة المرتفعة أي القناة المباشرة، وذلك لارتفاع نسبة الربح الحدي الصافي لها.

#### 4- معيار التحليل عن طريق عتبة المردودية (نقطة التعادل) :

بناءً على هذه الطريقة يقوم المنتج بتقدير حجم المبيعات والتكاليف التوزيعية المحتملة لكل قناة يريد إستخدامها، إلا أن عملية تقدير المبيعات والتكاليف لكل قناة تتوقف على مدى فحص السجلات المحاسبية والبحوث السابقة، ودراسات للقنوات التوزيعية الموجودة وقدرة المؤسسة على التنبؤ في المدى القصير. هذا إذا كانت المؤسسة قديمة، أما في حالة كونها حديثة فإنه يتم التقدير عن طريق دراسة مؤسسات مماثلة أو إسناد المهمة للمكاتب المتخصصة.<sup>(1)</sup> ولتوضيح هذه الطريقة نستعين بالمثال التالي (2):

يريد المنتج إختيار قناة من بين الاثنين، الأولى متمثلة في تاجر الجملة والثانية في البيع عن طريق المراسلة، والجدول التالي يوضح تكاليف التوزيع والمبيعات المتوقعة من كل قناة.

#### الجدول رقم (3-4): معلومات التحليل عن طريق عتبة المردودية

أوت	جويلية	جوان	ماي	أفريل	مارس	فيفري	جانفي		
400	370	340	300	280	250	200	150	التكاليف التوزيعية	تاجر
800	700	600	500	400	300	200	100	المبيعات	الجملة
380	350	340	320	310	300	290	270	التكاليف التوزيعية	البيع عن
800	700	600	580	460	390	260	100	المبيعات	طريق المراسلة

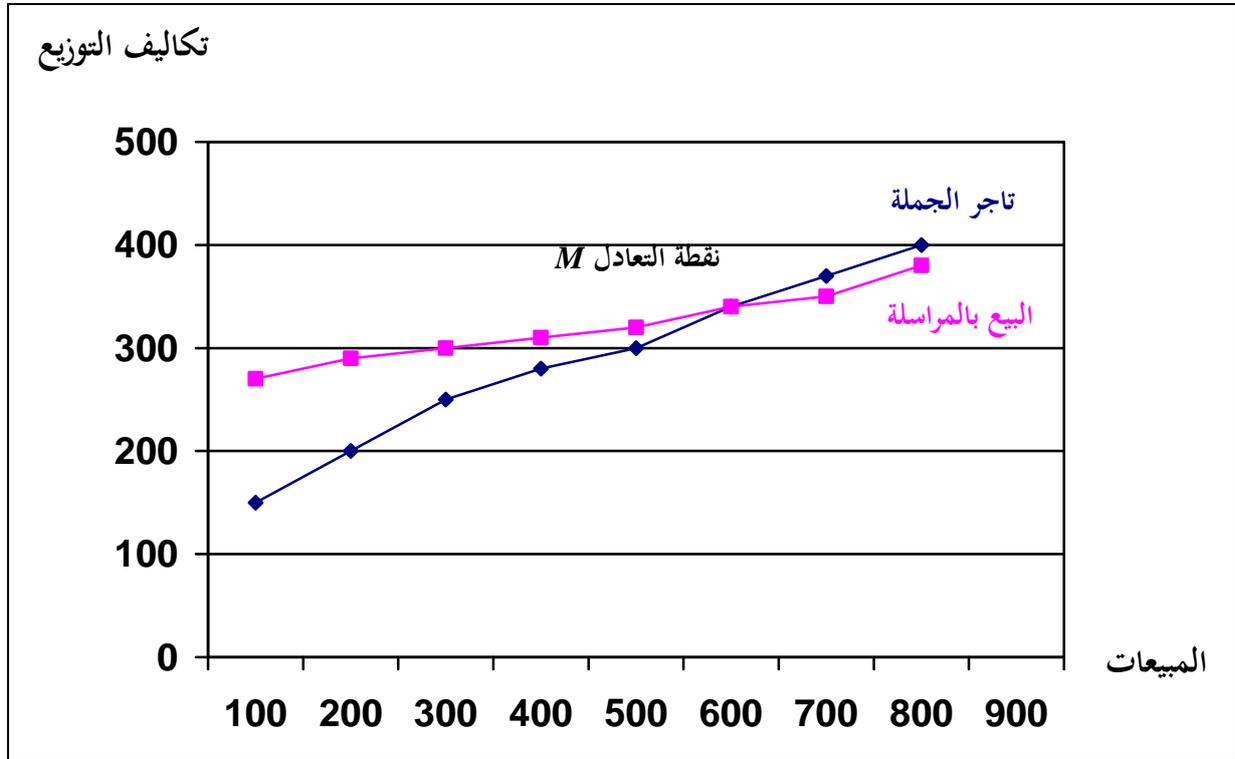
الوحدة : 10<sup>3</sup> دج.

المصدر: من تصور الباحث

(1) P.Kotler ; B.Dubois «Marketing management» analyse, planification et contrôle» public-union 3éme édition, paris 1978, p321-322.

(2) Yves Chirouze, «Le Marketing : le choix des moyens de l'action commercial » OPU, Alger 1988, p66,67

الشكل رقم (3-3): المفاضلة بين القناتين



من خلال الشكل البياني نلاحظ أنه عند النقطة  $M$  تتعادل التكاليف التوزيعية التي يتحملها المنتج، والتي يتحملها تاجر الجملة وهي نقطة تقاطع المنحنيين. في حين نجد أن تكاليف التوزيع لتاجر الجملة أقل من تلك التي يتحملها المنتج، وهذا على يسار النقطة  $M$ ، في هذه المسألة نختار القناة الطويلة، أما على يمين نقطة التعادل فتصبح عكس الحالة الأولى، ويتم اختيار القناة المباشرة، أما في حالة تساوي رقم الأعمال المقدر عن القناتين، يمكن حساب مردودية كل قناة بالمعادلة التالية :

رقم الأعمال CA  
التكاليف التوزيعية Ci

$$Ri = \frac{CAi - Ci}{Ci}$$

فمن خلال هذا المثال نوضح مفهوم هذه المعادلة :

لنفرض أن CA المقدر عن مبيعات قناتين هو 500000 دج، حيث نجد التكاليف التوزيعية المقدرة للقناة أ هو 300000 والتمثلة في البيع بالمراسلة، أما بالنسبة للقناة ب هو 200000 دج تاجر الجملة.

$$R1 = \frac{500000 - 300000}{300000} = 0.7$$

$$R2 = \frac{500000 - 200000}{200000} = 1.5$$

فمن خلال هذا المعيار يمكن اختيار القناة الثانية لكون معدل مردوديتها أكبر من الأولى، والتمثلة في تاجر الجملة.

### 5- طريقة الاحتمالات :

إن قيام المؤسسة بإختيار القناة التي تراها مناسبة، وتضمن بها تدفق منتجاتها، وتحقيق سياستها التوزيعية يجبرها على تقدير التكلفة والأرباح المحققة من تلك القنوات من فترة إلى أخرى، وذلك لتغيير العوامل المرتبطة بها، "وقد استخدمت نظرية الاحتمالات لحساب القيمة المتوقعة لكل قناة مع الأخذ بعين الاعتبار حدوثها من عدمه"<sup>(1)</sup>. فقدرة المؤسسة على تحديد التكاليف المتوقعة من كل قناة يتوقف على مدى الاستعمال والتحكم في المحاسبة التحليلية في تقدير التكاليف والأرباح المنتظرة من كل قناة، فكل هذا له تأثير مباشر على احتمال نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها التوزيعية بصفة خاصة، والأهداف التسويقية بصفة عامة، والمثال التالي يوضح مبدأ هذه الطريقة :

لنفرض أننا أمام خيارين قناة قصيرة والتمثلة في البيع بالمراسلة، والخيار الثاني البيع عن طريق القناة الطويلة (المنتج-جملة-تجزئة-المستهلك)، والجدول التالي يوضح الأرباح والخسائر المتوقعة من كل قناة .

(1) الطالب : كوربالي بغداد، "التسويق والسياسة التوزيعية"، رسالة ماجستير جامعة وهران 1994، ص 133.

الجدول رقم (3-5) : معطيات تقديرية للقنوات التوزيعية الوحيدة : مليون دينار جزائري.

أنواع القناة	العائد المتوقع (ربح أو خسارة)	احتمال الحدوث	الربح أو الخسارة المتوقعة
البيع بالمراسلة	20 مليون (ربح)	40 %	8 مليون ربح - 3 مليون خسارة
	5 ملايين (خسارة)	60 %	العائد هو 5 مليون ربح.
القناة الطويلة	30 مليون (ربح)	80 %	28 مليون ربح - 1.6 مليون خسارة
	8 ملايين (خسارة)	20 %	العائد هو 22.4 مليون ربح

المصدر: من تصور الباحث

الحالة الأولى : في حالة البيع بالمراسلة.

الربح المتوقع في حالة النجاح هو 20 مليون، أما في حالة الفشل فقد تكون الخسارة 5 ملايين، فإذا كان تقديرنا للنجاح هو 40% وتقديرنا للخسارة هو 60% فإن العائد المتوقع سواء ربح أو خسارة من القناة يمكن حسابه بالعلاقة التالية :

$$5 = 3 - 8 = (20 \times 40\%) - (5 \times 60\%)$$

الحالة الثانية : القناة الطويلة.

بنفس الطريقة يمكن حساب العائد المتوقع :

$$22.4 = 1.6 - 24 = (30 \times 80\%) - (8 \times 20\%)$$

من خلال ما سبق يتبين أن البديل الثاني أفضل من البديل الأول، فيمكن على ضوء هذه الطريقة أن يختار المنتج القناة التي تحقق له أكبر عائد، إلا أن هذه الطريقة تتوقف على قدرة المؤسسة على التنبؤ بالطلب، وقدرتها في تحديد تكاليف وأرباح كل قناة.

## 6- طريقة الترجيح :

تعتبر هذه الطريقة من أبسط الطرق من أجل تحديد القناة أو القنوات التي يتعامل معها المنتج، وتقوم هذه الطريقة على أن يختار المنتج عدة عوامل أو معايير، ويقوم بترتيبها من الأكثر أهمية إلى الأقل مع إعطاء كل معيار أو عامل نقطة تخصه، وعلى هذا

الأساس يتم تنقيط القنوات، مثلا من 0 إلى 10 والقناة التي تحصل على أكبر نقطة ترجيحية هي التي يتم إختيارها، إلا أن هذه الطريقة تستعمل في حالة أن المنتج ليست له القدرة المالية والبشرية للقيام بعملية التوزيع، فمهمته هي الإنتاج فقط. والبحث عن القنوات الأكثر فعالية والتي يمكنها أن تضمن التدفق المستمر للسلع وتحقق السياسة المرسومة من قبل المنتج، ولتوضيح هذه الطريقة نستعين بالمثال التالي :

مؤسسة ما تقوم بإنتاج سلعة وتريد تسويقها، ولها أربعة بدائل للتوزيع ، والمتمثلة في المساحات الكبرى، تاجر الجملة، تاجر التجزئة، البيع المباشر. والجدول التالي يوضح المعطيات أو العوامل التي حددها المنتج من أجل الاختيار.<sup>(1)</sup>

الجدول رقم (3-6):معلومات عن مختلف القنوات التوزيعية

العوامل	معامل الترجيح Ci	المساحات الكبرى(1)Nij	تاجر التجزئة(2) Nij	البيع المباشر(3) Nij	تاجر الجملة(4) Nij
قدرة الوصول إلى المستهلك النهائي	0.25	8	9	7	5
تكلفة العمليات	0.20	6	4	3	9
الهامش المتوقع	0.20	6	7	9	5
الخدمات المقدمة للمستهلك	0.20	3	6	4	7
الخدمات المقدمة للمنتج	0.15	2	5	3	9
النقطة النهائية	1.00	5.3	6.4	5.4	6.8

المصدر: من تصور الباحث

(1) Yves Chirouze «Le Marketing : le choix des moyens de l'action commercial » OPU, Alger 1988, p68.

فمن خلال هذا الجدول نلاحظ أن المنتج حدد 5 معايير أو عوامل تؤثر في اختيار القناة، ولكل عامل (معياري) معامل ترجيحي نرسم له بـ "Ci" والنقطة "Nij"، ويمكن حساب النقطة الترجيحية لكل قناة بالعلاقة التالية :

$$R_j = \sum C_i N_{ij}$$

بالنسبة للمساحات الكبرى :

$$R_1 = (0.25 \times 2) + (0.2 \times 1.2) + (0.2 \times 1.2) + (0.2 \times 0.6) + (0.15 \times 0.3) = R_1 = 5.3$$

تاجر التجزئة :

$$R_2 = (0.25 \times 2.25) + (0.2 \times 0.8) + (0.2 \times 1.4) + (0.2 \times 1.2) + (0.15 \times 0.75) = R_2 = 6.4$$

البيع المباشر :

$$R_3 = (0.25 \times 1.75) + (0.2 \times 0.6) + (0.2 \times 1.8) + (0.2 \times 0.8) + (0.15 \times 0.45) = R_3 = 5.4$$

تاجر الجملة :

$$R_4 = (0.25 \times 1.25) + (0.2 \times 1.8) + (0.2 \times 1) + (0.2 \times 1.4) + (0.15 \times 1.35) = R_4 = 6.8$$

وعلى ضوء هذه الطريقة يختار المنتج القناة التي تحصل على أكبر نقطة نهائية، والمتمثلة في تجار الجملة، وتعتبر هذه الطريقة من أسهل الطرق السابقة، إلا أنه يجب تقدير المعايير و المعامل بدقة، كما أن عملية التنقيط ليس لها معيار محدد أو دقيق، فلذا تبقى من الطرق المهمشة في الميدان التطبيقي.

#### 7- معيار الرقابة (السيطرة) : الاتجاهات الحديثة لنظام قنوات التسويق

إن الأخذ بالمعايير السابقة في إختيار القنوات التوزيعية له أهمية من الناحية الإقتصادية، وهذا لا يعتبر حكماً نهائي بالنسبة للمنتج لتحقيق أهدافه في المدى الطويل، لهذا عليه أن يأخذ إعتبارات أو معايير أخرى تنظيمية كالرقابة والمرونة...، هذا ما يضمن

به تنسيق أفضل بين أعضاء القناة ومدى تفهمهم لسياسته التسويقية، فمن القرارات الصعبة التي تواجه رجل التسويق عند اختياره لأعضاء القناة، مدى قدرته على الرقابة بمفهوم السيطرة وحل النزاعات القائمة بين أعضاء القناة الواحدة، أو القائمة بين نفس مستويات التوزيع. فإختيار القناة تتطلب من المنتج أن يأخذ بعين الاعتبار عدة نقاط بما فيها السلوكية لتحليل نشاط القنوات علما أن براديجم الشبكة أصبح يسيطر على المنتج في إدارة القنوات<sup>1</sup> الأربعة التالية :

### 1-7- العلاقات الأفقية داخل القناة :

وهي العلاقة التي تظهر على نفس المستوى التوزيعي، كتجار الجملة مع بعضهم البعض أو تجار التجزئة مع بعضهم البعض. فالنزاع القائم بين هؤلاء الوسطاء ناتج عن أن كل وسيط يحاول تحقيق أهدافه الخاصة بكل الطرق، ولتفادي وقوع هذه النزاعات فإنها تتوقف على المنتج ومدى قدرته على مراقبة جميع الوسطاء، ولحل هذا المشكل يجب التفاوض بين الوسطاء والمنتج ومحاولة تحديد أهدافهم بدقة على ضوء الأهداف التسويقية للمنتج.

### 2-7- العلاقات الرأسية داخل القناة :

وهي تلك العلاقة التي تظهر بين مستويين متفاوتين للتوزيع، مثلا كالعلاقة بين تاجر الجملة وتاجر التجزئة في نفس القناة أو العلاقة بين المنتج وتاجر الجملة، أي نبحث عن طبيعة العلاقة بين أعضاء القناة التوزيعية على المستويات المختلفة، هل هم متفقين أم بينهم خلافات، بسبب اختلاف مصالحهم وأهدافهم التسويقية، خاصة العلاقة الرأسية داخل القناة تدفع بالمنتج إلى إختيار القناة التي تحدد أهدافها التسويقية بدقة وبدون تدخل في قطاعات سوقية أخرى، وبالتالي نشوء النزاعات داخل القناة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Achrol R.S.” changes in theory of interorganizational relations in marketing :towards a network paradigm «journal of the academy of marketing science ،25،01، 1997،p56،71

<sup>2</sup> Pelton L E ،Strutton D ،Lumpkin J ، 1993 « the influence of psychological climate on conflict resolution processus in franchising » journal of the academy of marketing science 21،3،207-215

**7-3- التعارض بين قنوات التوزيع :**

تبين نوع العلاقات القائمة فيما إذا كان هناك اختلاف أو اتفاق بين القنوات المختلفة التي يستخدمها المنتج، ومثال على ذلك كأن يعرض المنتج منتجاته في نوعين من متاجر التجزئة يختلفان في طريقة العمل والخدمة، أحدهما يعتمد على الأسعار المنخفضة والآخر يعتمد على الأسعار المميزة، وبالتالي سوف تنشأ مشاكل بين القناتين، لذلك كان من الأفضل تحديد المنفذ الذي يحقق أهداف المؤسسة التوزيعية وتفادي الصراع القائم<sup>(1)</sup>.

**7-4- النزاعات القانونية :**

إن القيود القانونية التي تفرضها الدولة أو الجمعيات التنظيمية، كجمعية حماية المستهلك، تجبر المنتج على أخذها بعين الاعتبار في عملية الاختيار وذلك بالإجابة عن السؤال التالي هل هناك مخالفة قانونية يمكن أن تظهر إذا تم استخدام قناة توزيعية معينة؟ وهل تحتوي أو تستخدم القناة التوزيعية القائمة أي شيء يمكن أن يعرض المنتج إلى مخالفة قانونية؟ كما تظهر نزاعات بين الأعضاء في حالة ما إذا كان سلوك أحدهم يشكل لهم خطر من ناحية الأداء، مما ينعكس على الهامش أو التكلفة أو قد يجد من بلوغ أهدافهم من ناحية نمو الحصة السوقية<sup>2</sup>.

**8- معيار المرونة :**

ويقصد به حرية المنتج في التكيف مع الظروف المتغيرة بشأن اختيار القناة المناسبة، فالتطور التكنولوجي والظروف السوقية وشدة المنافسة قد تتغير من وقت إلى آخر، وقد يختار المنتج قناة معينة في فترة ما على أساس أنها الأكثر فعالية، لكن بعد الدراسة قد يتضح له أن هذه القناة محفوفة بالمخاطر، وهو يربطه عقد طويل الأجل، فتعتبر هذه

(1) د. هاني حامد الضمور، "طرق التوزيع"، مرجع سبق ذكره، ص 87.

(2) Pelton L E, Strutton D, Lumpkin J, 1997 « Marketing channels : A relationship management Approach, Irwin, Chicago 3

القناة كقيد على المنتج وسوف تظهر العديد من المشاكل مستقبلا أو في حالة وجود فرصة أحسن للتعامل مع وكيل أو طريقة توزيع أخرى، فيجد المنتج نفسه مقيدا. وبطبيعة الحال سوف يتردد المنتج في الموافقة على عقد طويل الأجل، إلا إذا كان مستقبل الصناعة واضحا والظروف السوقية مستقرة. وإلى هنا يمكن القول أنه كلما كان المستقبل غير مؤكد، فمن الأفضل عدم الالتزام بالأجل الطويل أو المتوسط، وهذا من أجل أن يكون للمنتج فرصة تعديل أو تغيير القنوات التي تخدمه وتساعد على تحقيق سياسته التوزيعية.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثاني : المعايير الحديثة

#### 1- معيار برمجة الأهداف:

أثبتت التجارب بأن حل المشاكل على مستوى الوحدات الاقتصادية وخاصة منها مشاكل إتخاذ القرار تتطلب الأخذ بعين الإعتبار تحقيق مجموعة من الأهداف قد تتعارض فيما بينها. ويهدف تجاوز نقائص الأساليب التقليدية المتعلقة بأمثلية هدف واحد إما التعظيم أو التدنية الأمر الذي أدى بالرواد في هذا المجال إلى استحداث نموذج جديد يسمى بنموذج البرمجة بالأهداف Goal programming model وكان ذلك على يد كل من Charnes et Cooper سنة 1955 ، إلا أنّ التطبيقات العملية لهذا النموذج كانت مع بداية السبعينات.

#### 2- تعريف نموذج البرمجة بالأهداف:

حسب M.Tamiz،C.Romero . 1998 فإنّ نموذج البرمجة الخطية بالأهداف عبارة عن منهجية رياضية مرنة وواقعية موجهة بالأساس لمعالجة تلك المسائل القرارية المعقدة والتي تتضمن الأخذ بعين الاعتبار لعدّة أهداف إضافة للكثير من المتغيرات والقيود <sup>2</sup>

<sup>1)</sup> P.Kotler ; B.Dubois، «Marketing management، analyse، planification et contrôle»، public-union 3éme édition، paris 1978، p323-324.

<sup>2)</sup>Charnes، A.، Cooper، W.W. and Ferguson، R. Optimal estimation of executive compensation by linear programming. Management Science،Vol 1، (1955). pp138-151

- وتقوم الصياغة الرياضية لنموذج البرمجة بالأهداف على المراحل التالية (1):
- الأخذ بعين الاعتبار جميع الأهداف التي يتم من خلالها اختيار الحل المناسب.
  - تحديد القيم المستهدفة أو مستويات الطموح المراد تحقيقها بالنسبة لكل هدف .
  - إعطاء أولوية (قوى) لهذه الأهداف حسب أهميتها.
  - تحديد الانحرافات الموجبة أو السالبة بالنسبة لهذه القيم المستهدفة.
  - تصغير المجموع المرجح لهذه الانحرافات.
- 3- صياغة نموذج البرمجة بالأهداف في شكله المعياري:**

حسب CHARNES ET COOPER سنة 1961 فالصياغة الرياضية كانت كالتالي:

$$\text{Minimiser } |f_i(x) - g_i|$$

تحت القيود :

$$Cx \leq C$$

$$x_j \geq (j = 1, 2, \dots, n)$$

حيث :

$$f_i \text{ تمثل الأهداف مع } [f_i(x) = \sum a_{ij}x_j (i = 1, 2, \dots, p)]$$

$g_i$  الهدف المراد الوصول إليه للهدف رقم  $i$  ( $i = 1, 2, \dots, p$ )

$x_j$  يمثل متغير القرار ( $j = 1, 2, \dots, n$ )

المعاملات التكنولوجية المتعلقة بمتغيرات القرار الخاصة بالأهداف  $a_{ij}$ .

مصنوفة المعاملات المتعلقة بقيود النماذج  $CX$

شعاع الموارد المتاحة  $C$ .

وبالتالي يمكن صياغة النموذج في شكله الخطي كما يلي (2):

$$\text{Min} Z = \sum_{i=1}^p (\delta_i^+ + \delta_i^-)$$

(1) - الطالب قازي ثاني لطفی ، تحليل نمطي لمتغيرات نموذج البرمجة بالأهداف ، مذكرة ماجستير ، تلمسان، 2006، ص 64 ، ص 136

(2) الطالب قازي ثاني لطفی ، تحليل نمطي لمتغيرات نموذج البرمجة بالأهداف نفس المرجع السابق. ص 62.

تحت القيود التالية :

$$\sum_{j=1}^n a_{ij} - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i$$

$$Cx \leq C$$

$$x_j \geq 0 (j = 1, 2, \dots, n)$$

$$\delta_i^+ \text{ et } \delta_i^- \geq 0 (i = 1, 2, \dots, p)$$

$$\delta_i^+ \times \delta_i^- = 0$$

الإنحراف الإيجابي عن مستوى الطموح  $g_i$  المحدد للهدف  $i$   $\delta_i^+$

الإنحراف السلبي عن مستوى الطموح  $g_i$  المحدد للهدف  $i$   $\delta_i^-$

#### 4 كيفية تحديد الانحرافات غير المرغوب فيها على مستوى دالة الهدف :

إنّ الانحراف غير المرغوب فيه والذي يظهر على مستوى دالة الهدف للنموذج

الرياضي يأخذ ثلاث حالات ممكنة<sup>(1)</sup>:

(1) في حالة هدف الربح الإنحراف غير المرغوب فيه هو الانحراف السالب  $\delta_i^-$  ويظهر على مستوى دالة الهدف.

(2) أمّا في حالة تدنية التكاليف فإنّ الإنحراف غير المرغوب فيه هو الانحراف الموجب  $\delta_i^+$  والذي يظهر على مستوى الدالة الهدف.

(3) وقد يظهر كلا الإنحرافين في دالة الهدف مثلاً عند مستوى العمال أين يجب أن يساوي بالضبط عدد محدّد لا أقل ولا أكثر.

والجدول التالي يوضح الانحرافات الممكنة في دالة الهدف<sup>(2)</sup>:

<sup>(1)</sup>Ignizio, J.P.Generalized goal programming. An over-view. Computer and operations Research, Vol

10,1983 pp 277-289

<sup>(2)</sup> الطالبة نسيمه لعرج مجاهد، تحديد متلوية سلاسل الإمداد باستخدام البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة، مجلة الباحث، العدد 2011/09، ص 120.

الجدول (3-7): الانحرافات الممكنة في دالة الهدف

نوع القيد	المعادلة التي يأخذها القيد	الانحراف الذي يظهر في الدالة الاقتصادية
$f_i(x) \leq g_i$	$f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i$	$\delta_i^+$
$f_i(x) \geq g_i$	$f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i$	$\delta_i^-$
$f_i(x) = g_i$	$f_i(x) - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i$	$\delta_i^+ + \delta_i^-$

المصدر : نيمة لعرج مجاهد ، تحديد متلوية سلاسل الإمداد باستخدام البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة ، مجلة الباحث ، العدد 09/2011 ، ص 120.

- وبالرغم من التأيد الذي لقيه هذا النموذج وقت ظهوره إلا أنه لقي هو الآخر مجموعة من الانتقادات من بينها : التجريد التام من تفضيلات متخذ القرار، الاهتمام بمستوى الطموح ، وبعض برامترات المسألة.
- عدم إمكانية تطبيقه في جميع الحالات الواقعية.

هذه الانتقادات أدت إلى استحداث نموذج البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة Goal programming pondéré الذي يعتمد على إضافة معاملات تعبر عن أهمية الهدف وهي مخصصة للانحرافات الموجبة والسالبة ، فكلما كان الهدف مهما كلما كان المعامل المضاف إلى الانحراف مهما هو الآخر والعكس صحيح.

والصياغة الرياضية لهذا النوع تكون كما يلي<sup>(1)</sup>:

$$\text{Min}Z = \sum_{i=1}^p (w_i^+ \delta_i^+ + w_i^- \delta_i^-)$$

$$\sum_{j=1}^n a_{ij}x_j - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i (i=1,2,\dots,p)$$

$$Cx \leq C$$

$$x_j \geq o (j=1,2,\dots,n)$$

$$\delta_i^+ \text{ et } \delta_i^- \geq o (i=1,2,\dots,p)$$

$w_i^+$  معامل الأهمية النسبية المرتبط بالانحراف الإيجابي الخاص بالهدف  $i$

<sup>(1)</sup>،الطالبة نسيمه لعرج مجاهد تحديد متلوية سلاسل الإمداد باستخدام البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة ، مجلة الباحث المرجع السابق ، العدد 09/2011 ، ص 120.

$w_i^-$  معامل الأهمية النسبية المرتبط بالانحراف السلبي الخاص بالهدف  $i$  وبالتالي يمكن القول أنّ البرمجة بالأهداف المعيارية هي حالة خاصة من البرمجة الخطية المرجحة لأنه:  $w_i^+ = w_i^- = 1$

**5 البرمجة الخطية الليكسيكوغرافية الأولويات:** تمّ إقتراح هذا النموذج من قبل كل من Tamiz et Jones سنة 1997 حيث يعتمد في صياغته الرياضية على ترتيب الأهداف المراد تحقيقها ضمن فئات مختلفة الأولوية ، من خلال تقييمها وترتيبها تنازليا ، مما يعكس درجة أولوية بعض الأهداف مقارنة بالأخرى، ويتضمن الحل لهذا النوع من النماذج المراحل التالية<sup>(1)</sup>:

- تحديد جميع الأهداف التي تأخذ بعين الاعتبار.
  - وضع النتيجة المطلوبة أو مستوى الطموح بالنسبة لكل هدف  $i$ .
  - ترتيب هذه الأهداف في شكل فئات حسب الأولوية.
  - حل بالتسلسل كل نموذج رياضي جزئي متعلق بكل درجة أولوية.
- الصياغة الرياضية لنموذج برمجة الأهداف الليكسيكوغرافي :

$$\text{LexMin} Z [Z_1(\delta_1^+, \delta_1^-), Z_2(\delta_2^+, \delta_2^-), \dots, Z_q(\delta_q^+, \delta_q^-)]$$

$$\sum_{j=1}^n a_{ij}x_j - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i (i = 1, 2, \dots, p)$$

$$Cx \leq C$$

$$x_j \geq 0 (j = 1, 2, \dots, n)$$

$$\delta_i^+ \text{ et } \delta_i^- \geq 0 (i = 1 \dots p)$$

$$Z_1 \succ Z_2 \dots \succ Z_q$$

مع أنّ  $q$  مستوى الأولويات.

(1) Tamiz M, Jones DF Interactive frameworks for investigation of goal programming models: Theory and practice, Journal of Multi-Criteria Decision Analysis, Vol 61997, pp 52-60

ملاحظة: يجب أن يكون عدد مستويات الأولويات أقل أو يساوي عدد الأهداف  
 $[m \geq q]$ .

1) الخطوة الأولى نقوم بحل الدالة  $MinZ = Z_1(\delta_1^+, \delta_1^-)$  أي نعطي أولوية للهدف Z1 الأول وعند الحصول على الحل يأخذ هو الآخر كقيود جديد يضاف إلى القيود السابقة.  
 2) مع الوصول إلى الحل السابق والمحول إلى قيد نقوم بحل  $MinZ = Z_2(\delta_2^+, \delta_2^-)$  وهكذا إلى أن نصل إلى آخر خطوة  $MinZ = Z_q(\delta_q^+, \delta_q^-)$ .

كما ظهرت طريقة أخرى سنة 1976 تسمى برمجة الأهداف بتدنية أعظم انحراف وهي تشبه نوعا ما طريقة البرمجة بالأهداف المرجحة ، لكن ما يميزها هو كون أنّ الدالة تهدف إلى تدنية أعظم مجموع مرجح لمتغيرات الانحراف المتعلقة بمختلف الأهداف<sup>(1)</sup>.

### 6- البرمجة بالأهداف بتدنية أعظم انحراف MinMaxGoal programming:

يعود الفضل للباحث [1976 Flavell] في اكتشافه لهذا النموذج الذي يقوم على حساب جمع الانحرافات عند كل هدف مع تحديد أكبرها. وفي الأخير نقوم بترتيب جميع الانحرافات العظمى ويمكننا الوصول إلى الحل الأمثل من خلال البرنامج بتحديد أدنى انحراف من مجموع الانحرافات العظمى و الصياغة الرياضية هذا النموذج تأخذ الشكل التالي<sup>2</sup>:

$MinZ = D$  : أصغر انحراف أعظمي محصل عليه

$$w_i^+ \cdot \delta_i^+ + w_i^- \cdot \delta_i^- \leq D (i = 1, 2, \dots, n)$$

القيد الإضافي

$$\sum_{j=1}^n a_{ij}x_j - \delta_i^+ + \delta_i^- = g_i (i = 1, 2, \dots, n)$$

القيود

$$Cx \leq C$$

$$x_j \geq o (j = 1, 2, \dots, n)$$

$$\delta_i^+ , \delta_i^- \geq o (i = 1 \dots p)$$

(1) الطالب ، قازي ثاني لطفي ، تحليل نمطي لمتغيرات نموذج البرمجة بالأهداف مذكرة ماجستير ، ص 141 ، 142.  
 (2) Flavell, R.B. 'A new goal programming formulation', Omega, Vol. 4, 1976 pp.731-732.

$w_i$  : أهمية كل هدف ويعكس أفضليات متخذ القرار.

**مثال تطبيقي** : نفترض أنّ المنتج ليس له القدرة المالية والمادية للقيام بعملية التوزيع ، ولهذا قام بتحديد عدّة أهداف ضمن إستراتيجية توزيعية، وله الخيار بين أربعة بدائل والمتمثلة في كل المساحات الكبرى ، تاجر الجملة ، تاجر التجزئة، والوكلاء ، وكانت الأهداف كما يلي<sup>1</sup> :

**الهدف الأول** : إن هدف المنتج هو الحصول على وسيط يقدم له خدمات ترويجية محددًا له تكلفة تقدر بـ 30000 دج.

**الهدف الثاني** : إمكانيات الوسيط لتقديم بعض خدمات التوزيع المادي (النقل ، التخزين، المناولة، المخازن بالقرب من الأسواق) على أساس ألاّ يتعدّى مجموع التكاليف مبلغ 50000 دج حتى لا يؤثر على سعر البيع النهائي.

**الهدف الثالث** : الهامش الوحدوي لا يتعدّى 20 دج.

**الهدف الرابع** : الخدمات المقدمة للمستهلك يجب ألاّ تقلّ عن 5000 دج.

**الهدف الخامس** : يجب أن لا تقل الخدمات المقدمة للمنتج عن مبلغ 2000 دج.

والجدول التالي يوضح مختلف المعلومات علما أن المنتج منح ترجيح للأهداف كما يلي :

الجدول (3- 8) :معلومات حول تكاليف المفاضلة و الأهداف

خدمات مقدمة إلى المنتج	الخدمات المقدمة	الماس الوحدوي	تكلفة التوزيع المادي	قدرة الوصول إلى المستهلك	
1900	4000	18	62000	35000	المساحات الكبرى
1800	4500	20	60000	33000	تاجر التجزئة
2200	5500	19	45000	25000	تاجر الجملة
2100	4600	18	70000	35000	الوكلاء
2000	5000	20	50000	30000	الأهداف
15:0	20:0	20:0	20:0	25:0	المعامل

المصدر من تصور الباحث

<sup>1</sup> الطالب تريبش محمد، إشكالية تأهيل القنوات التوزيعية باستخدام نموذج برمجة الأهداف ،مجلة الموريات،العدد الثاني، 2011، ص286

و بالتالي يمكن صياغة النموذج كما يلي:

$$\text{Min}Z = 0,25n_1 + 0,25p_1 + 0,20p_2 + 0,20p_3 + 0,20n_4 + 0,15n_5$$

$$35000x_1 + 33000x_2 + 25000x_3 + 35000x_4 + n_1 - p_1 = 30000$$

$$62000x_1 + 60000x_2 + 45000x_3 + 70000x_4 + n_2 - p_2 = 50000$$

$$18x_1 + 20x_2 + 19x_3 + 18x_4 + n_3 - p_3 = 20$$

$$4000x_1 + 4500x_2 + 5500x_3 + 4600x_4 + n_4 - p_4 = 5000$$

$$1900x_1 + 1800x_2 + 2200x_3 + 2100x_4 + n_5 - p_5 = 2000$$

$$x_1 + x_2 + x_3 + x_4 = 1$$

$$x_i = 0.1 \quad j \in \{1,2,3,4\}$$

و بإدخال هذه البيانات في برنامج LINGO نحصل على النتيجة التالية:

الجدول (3-9): نتائج المثال التطبيقي

الفروق		دالة الهدف	متغيرات القرار
الموجبة	السالبة		
$p_1 = 0$	$n_1 = 5000$	$Z = 1250$	$x_1 = 0$
$p_2 = 0$	$n_2 = 5000$		$x_2 = 0$
$p_3 = 0$	$n_3 = 1$		$x_3 = 1$
$p_4 = 500$	$n_4 = 0$		$x_4 = 0$
$p_5 = 200$	$n_5 = 0$		$X_5=0$

تحليل النتائج :

- ومن خلال النتائج المتحصل عليها تختار المؤسسة تجار الجملة اي البديل الثالث بإعتباره يحقق الحل الأمثل المتمثل في تدنية مجموع الأنحرافات.
- أما فيما يخص دالة الهدف  $Z = 1250$  فهي القيمة الدنيا أو الحد الأدنى .
- أما الأهداف المحددة و المعبر عنها بالفروق في الجدول السابق نلاحظ ما يلي:
- الهدف الأول:الحل الأمثل ابتعد عن مستوى هذا الهدف بقيمة 5000 دج كنقصان

-الهدف الثاني: الحل الأمثل ابتعد عن مستوى هذا الهدف بقيمة 5000 دج كنقصان  
 -الهدف الثالث: الحل الأمثل تحقق تقريبا كاملا و ابتعد عن مستوى الهدف بقيمة  
 1دج كنقصان.

-الهدف الرابع: الحل الأمثل ابتعد عن مستوى هذا الهدف بقيمة 500 دج كزيادة.  
 -الهدف الخامس: الحل الأمثل ابتعد عن مستوى هذا الهدف بقيمة 200 دج كزيادة  
 إن إختيار القناة التوزيعية المناسبة من طرف رجل التسويق تعد إحدى القرارات المهمة،  
 كونها تقوم بأعمال وتؤدي خدمات بشكل يرضي عملاء المؤسسة، تحت ظروف بيئية  
 متغيرة. وتعتبر المعايير سالفه الذكر بمثابة المؤشر الموجه للإختيار والمحقق لأهداف المؤسسة  
 لذا يجب إستعمال كل المعايير التي من شأنها كشف أشياء أخرى، حتى تكون عملية  
 الإختيار مثالية، وبناءا على مقابلة القناة للمعايير يتم إتخاذ الإجراءات التصحيحية  
 اللازمة. إذ أن عملية تعديل القنوات تتوقف على القوة النسبية للمنتج في السوق وقدرته  
 على التحكم، فإن كانت له قوة ودرجة تحكم عالية يستطيع بسهولة فرض الإجراءات  
 التصحيحية على القنوات والعكس صحيح.

خلاصة الفصل الثالث :

من خلال هذا الفصل حاولنا التطرق إلى عنصر القنوات التوزيعية، من حيث أهميتها ودورها بالمؤسسات الاقتصادية إنتاجية كانت أو تجارية، والدور الاقتصادي الذي تؤديه. وانتقلنا بالتحليل إلى مرحلة أدق وأعمق في بحثنا عن قنوات التوزيع، و الأشكال والتقسيمات التي تأخذها، والعوامل المؤثرة فيها ومعايير إختيارها.

فخلصنا بأن قناة التوزيع تبدأ من حيث ينتهي إنتاج السلعة، وتنتهي عندما تصل السلعة إلى المستهلك النهائي، أي أن قناة التوزيع ترتبط بالسلعة التي هي موضع أو محل التوزيع. وإن كل من المنتج والمستهلك النهائي يعتبران أجزاء من القناة التوزيعية، إذ يعد المنتج الجزء الأول لها والمستهلك الجزء الأخير منها. وتسمية قنوات التوزيع بمسالك أو خطوط تناسب السلعة من خلالها، يؤدي بنا إلى تصور أن دور القناة ما هو إلا مجرد أداة في يد المنتج يستخدمها لتوصيل سلعته إلى مستهلكيها، ولكن قناة التوزيع ليس على هذه الدرجة من السلبية، بل إنها تقوم بوظائف وأنشطة تساعد على انتقال السلع من مواطن الإنتاج إلى أماكن الاستهلاك. بل إن القصور في أدائها لوظائفها وأنشطتها يقلل من كفاءة وفعالية عنصر التوزيع باعتباره عنصرا أساسيا في المزيج التسويقي للمؤسسة، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف التسويقية المحددة بالدرجة الأولى، وأهداف المؤسسة العامة بالدرجة الثانية.

للوستاء على إختلاف أنواعهم، وقد تم توزيع هذا الإستبيان على جميع أفراد العينة، وبعد ذلك تم جمعها و مراجعتها مما أدى بنا إلى إبعاد 8 منها لعدم إكتمالها أو لوجود معلومات متناقضة، وإعتمدنا على 37 إستبيان مستوفي الشروط بغرض التحليل الإقتصادي.

## 2- الإستبيان:

إعتمدنا في هذه الدراسة على البيانات الأولية و ذلك بتحضير إستبيان يتضمن مجموعة من المتغيرات تمكنا من قياس مستوى أداء الخدمات التوزيعية، ومدى تأثيرها على النشاط التسويقي للشركة ككل، إذ نجد أن الإستبيان يعتمد على الأسئلة من النوع المغلق بإستخدام سلم ليكرت ذو الخمس درجات لتقييم حاجات الأفراد و تم إحتساب العلامات حسب درجتها من 1 إلى 5 و تكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:

- الجزء الأول منه تعلق بالأسئلة التعريفية بشاغل الوظيفة من سن ومستوى تعليمي و المهام الملقاة على عاتقه.

- أما الجزء الثاني تكون من 26 سؤال موزعة على 5 متغيرات، 4 منها مستقلة والخامس يعتبر متغير تابع، حيث إهتم الفرع الأول من الجزء الثاني بقياس جودة خدمة التوزيع من خلال 4 مؤشرات، أولها دقة التسليم من حيث الكمية، وتم قياسها من خلال الأسئلة 1-6 وتاليها دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة، و كان قياسها من خلال الأسئلة 7-11.

أما المؤشر الثالث إهتم بدقة مواعيد التسليم التي تم قياسها من خلال الأسئلة 12-17 أما المؤشر الرابع و الخاص بمعدل الضرر الذي يلحق بالمنتوج تم قياسه من خلال الأسئلة 18-21، أما الفرع الثاني من هذا الجزء فقد إهتم بقياس العلاقة بين حجم المبيعات و مستوى جودة خدمة التوزيع من خلال 4 أسئلة أرتبط كل واحد منها بإحدى مؤشرات الجودة المذكورة سابقا في نفس الجزء.

- أما الجزء الأخير من الإستبيان فكان عبارة عن سؤال مفتوح يدلي المستجوب من خلاله بجملة الإقتراحات والتوصيات التي يراها مناسبة لتطوير الخدمات التوزيعية ،وقد إعتمدنا في هذه الدراسة على معالجة البيانات بإستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss وذلك بإستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- مقاييس النزعة المركزية : المتمثل في المتوسط الحسابي باعتباره قيمة رقمية تمثل و تتأثر بكل المتغيرات الأخرى.
- مقاييس التشتت : المتمثل في الإنحراف المعياري الذي يوضح لنا مدى تجمع البيانات حول متوسطها أو تشتتها بعيدا عنه .

### 3- التحليل الوصفي للبيانات:

بما أن مخرجات النظام الإمدادي تتوقف على الخدمات المقدمة للوسطاء ،كان لبد لنا أن نحاول قياس ما مدى تأثير مستوى جودة هذه الخدمات على الفقد في المبيعات ،و هي الفرضية الرئيسية، فيما حاولنا تجزئتها إلى أربع فرضيات جزئية تهتم كل واحدة بمؤشر له أثر على الفقد في المبيعات، و لأجل ذلك سنحاول عرض البيانات و تحليلها إقتصاديا.

**المطلب الثاني : دراسة مؤشرات خدمات التوزيع.**

**1- مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة:**

الجدول (4-20): يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر الكمية المطلوبة

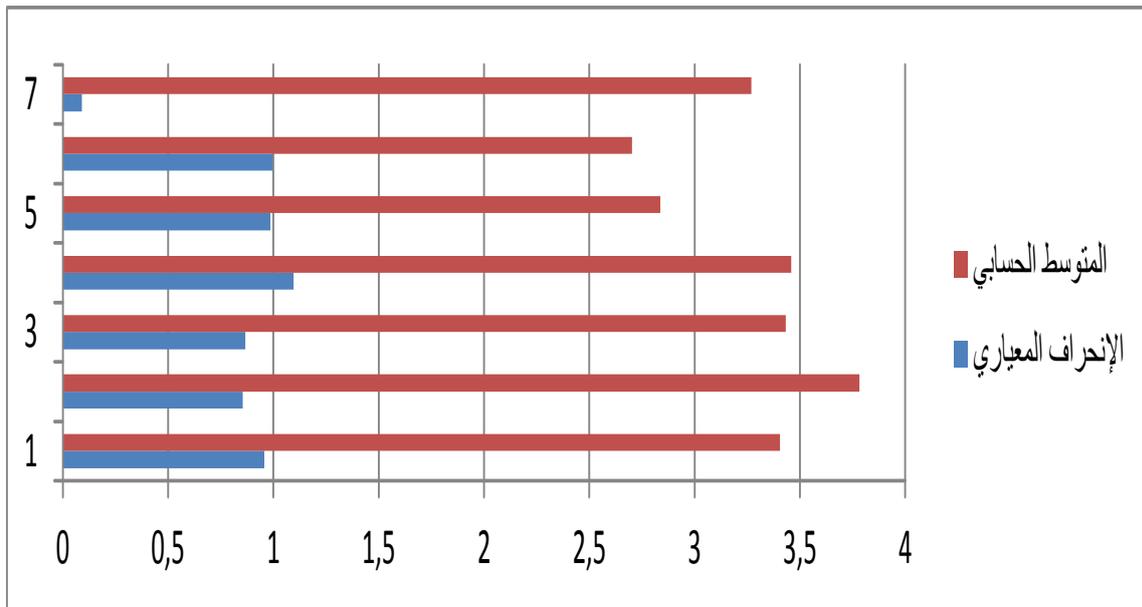
الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
1	هل سبق لكم أن شاهدتم إنقطاع في المخزون؟	1	7	7	20	2	0.956	
2	هل هناك يوم ما تأخرت فيه عملية الإنتاج؟(تأخر)	1	3	3	26	4	0.854	
3	هل تم تأجيل عملية الإنتاج من قبل؟(إلغاء)	1	4	12	18	2	0.867	
4	هل تم ملاحظة عيوب في الوحدات المنتجة أدى إلى التوقف عن الإنتاج؟	3	5	4	22	3	1.095	
5	هل حدث خطأ ما في عملية الشحن بالنسبة للمبيعات الموجهة للوسطاء؟	3	10	16	6	2	0.986	
6	هل حدث لكم خطأ في توجيه وسائل النقل عند خروجها من الشركة؟	4	11	16	4	2	0.996	
							0.090	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الاستبيان

من خلال نتائج الجدول الموضح أعلاه تبين لنا بأن إجابات الأفراد كانت بالموافقة على السؤال رقم 1 ورقم 2، و3 وكذلك رقم 4 ، هذا ما يدل على تدني مستوى خدمة التوزيع من هذه الزوايا مما يؤكد عدم توفر المخازن على الكمية المطلوبة لحظة وصول الطلبية إلى مصلحة البيع، أو لازالت الكمية في طور الإنتاج ، مما يؤدي بالزبون إلى الإنتظار أو مغادرة الشركة إلى وقت آخر، نتيجة عدم إكتمال طلبيته أو بالنظر إلى ظهور وحدات معابة مما يؤدي إلى التوقف عن الإنتاج ، أما فيما يخص الأسئلة رقم 5، و6 فجل الإجابات كانت بالحياد بإعتبار أن نقائص هذه المرحلة تم تجاوزها ،بما أن العملية تخضع للمعاينة من قبل المكلف بالمبيعات والوسيط بإعتباره يملك أو يستأجر وسائل النقل لشحن سلعته.

و يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل (4-7) الذي يوضح لنا إقتران الإنحراف المعياري بالمتوسط الحسابي للعبارات الخاصة بقياس المؤشر الأول المتعلق بدقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة:

الشكل (4-7): مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من الشكل أعلاه يتضح جليا أن نسب الإنحراف المعياري في مجملها تقترب من الواحد الصحيح، مما يعني أن نسبة تشتت القيم لم تكن كبيرة، و هو ما يؤكد من جهة أخرى دقة صياغة الأسئلة وإقترابها من الواقع العملي للشركة. حيث أن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 2 بإنحراف معياري قدره 0.854، و الذي ينص على التأخر في عملية الإنتاج وما ينتج عنها من إلغاء تسليم الطلبية في وقتها الحقيقي، ويأتي بعده السؤال رقم 4 بإنحراف معياري قدره 1.095، والمتعلق بظهور عيوب بالوحدات المنتجة مما أدى إلى التوقف عن الإنتاج، و بعده كل من السؤال رقم 3 و 1 بإنحرافين معيارين 0.867 و 0.956 على التوالي، مما يؤكد تأجيل العمليات الإنتاجية من وقت إلى آخر الأمر الذي يؤدي إلى إفتقاد بعض المنتجات على مستوى المخازن من وقت لآخر. أما فيما يخص السؤالين 5 و 6، فتتأجها كانت إيجابية أي أن نسبة الخطأ في عملية الشحن وعملية التوجيه للوسائل لم تؤثر بشكل كبير على كمية الطلبية الموجهة الوسطاء.

إذ يبدو من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.269 بإنحراف معياري قدره 0.09، و أن تدني قيمة الإنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي، و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا عدم تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الأول، ولزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال

[  $X - \sigma_X$  \_  $X + \sigma_X$  ]، و الجدول التالي يوضح حدود كل سؤال:

الجدول(4- 21): تعديل نتائج القياس للمؤشر الأول وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
1	2.449	4.361	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.361 - 2.449 ]
2	2.929	4.637	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.637-2.929]
3	2.565	4.299	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.299 -2.565 ]
4	2.364	4.554	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.554-2.364 ]
5	1.851	3.823	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.823- 1.851 ]
6	1.706	3.698	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.698-1.706 ]
الإجمالي	3.179	3.359	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [3.359 -3.179 ]

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68 % من أفراد العينة كانت درجة عدم موافقتهم على الدقة في تسليم الكمية المطلوبة محصورة في المجال [ 3.359 -3.179 ] مما يعني الموافقة على وجود تقصير في تسليم الكمية المطلوبة، هذا ما يفسر لنا عدم وجود مستوى مقبول من جودة الخدمة في مجال تسليم الكمية المطلوبة، ويعود هذا إلى الإجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة للإحتفاظ بالوسطاء من خلال تأجيل التسليم للطلبية لوقت لاحق دون الوصول إلى إلغائها نهائيا.

2- مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة:

الجدول (4-22): يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر النوعية المطلوبة

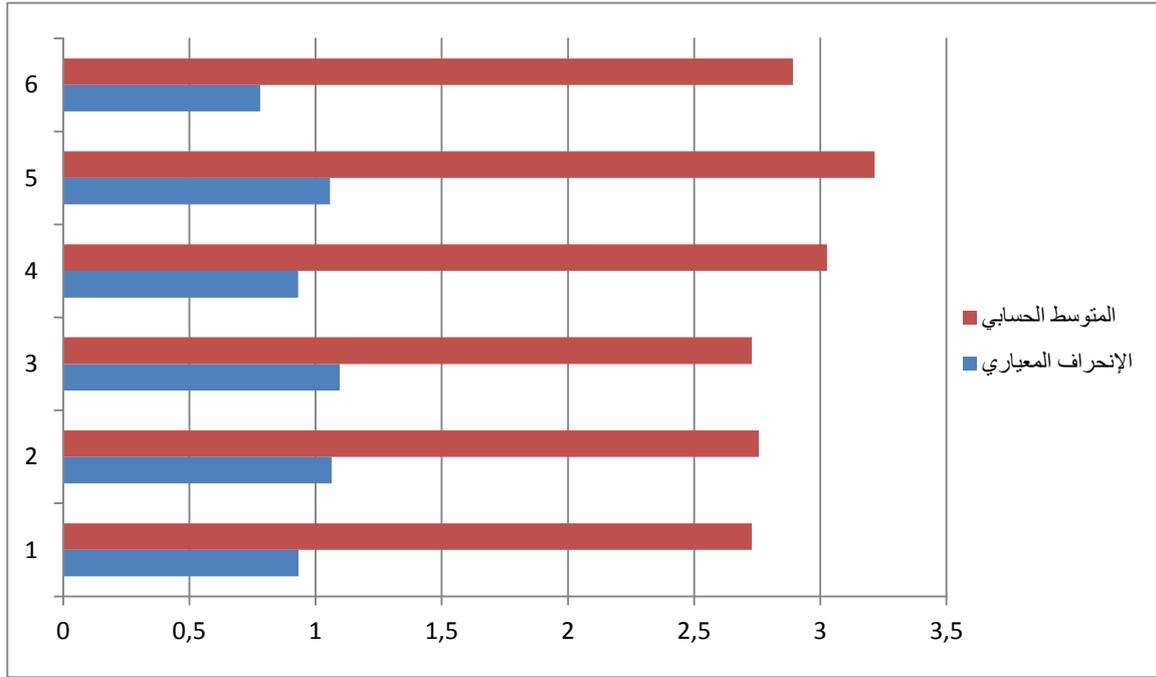
الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
7	هل سبق لكم خطأ في تسجيل نوعية الطلبية في الحاسب؟	3	11	18	3	2	2.729	0.932
8	هل سبق لكم و أن قمتم بشحن منتج آخر عوض المنتج المطلوب؟	3	16	6	11	1	2.756	1.064
9	هل قمتم بشحن وسائل النقل بمنتجات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة؟	4	15	6	11	1	2.729	1.096
10	هل تم استبدال منتج الوسيط بمنتجات بديلة؟	3	5	18	10	1	3.027	0.931
11	هل تم تأخير طلبية وسيط ما إلى موعد لاحق؟	3	6	10	16	2	3.216	1.057
							2.892	0,780

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه يتبين لنا بأن مستوى الخدمة في حدود هذه المتغيرات جد مقبولة هذا ما تفسره إجابات الأفراد بعبارة محايد بالنسبة للسؤال 7، وعبارة غير موافق بالنسبة للسؤال رقم 8، كما أن إمكانية شحن المنتجات غير المطابقة للموصفات ضعيفة جدا بالنظر إلى عدم تماثل السلع، هذا ما يجعل إمكانية إستبدال السلع ببعضها البعض ضعيفة مما يؤدي في غالب الأحيان إلى تأخير طلبيات الوسيط إلى موعد لاحق كما يظهر ذلك من خلال نتائج الإستبيان في السؤال 11.

و يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه بالشكل (4-8)، الذي يوضح إقتران الإنحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس المؤشر الثاني المتعلق بدقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة:

الشكل (4-8): مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 11 بإنحراف معياري قدره 1.057، والذي ينص على التأجيل لتسليم الطلبية في وقتها الحقيقي، ويأتي بعده السؤال رقم 10 بإنحراف معياري قدره 0.931، و المتعلق بإستبدال منتجات الوسيط بمنتجات بديلة دون تأجيل الطلبية وتحوله إلى مؤسسة منافسة، أما فيما يخص السؤال 8 فتنتأجه كانت إيجابية أي أن نسبة الخطأ في عملية شحن منتج عوض المنتج المطلوب كانت ضعيفة مما يؤكد لنا عملية الضبط في توجيه المنتجات، وفي الأخير السؤالين رقم 7 و 9 بإنحرافين معيارين 0.932 و 1.096 على التوالي مما يؤكد قلة الأخطاء في تسجيل نوعية الطلبية في الحاسب، و عدم الوقوع في خطأ شحن وسائل النقل بمنتجات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة.

إذ يبدو من الشكل أعلاه أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 2.892 بإنحراف معياري قدره 0.780، و أن تدني قيمة الإنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي، و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الثاني، ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول إذناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma_x - X + \sigma_x ]$ ، و الجدول التالي يوضح لنا حدود كل سؤال:

الجدول (4-23): تعديل نتائج القياس للمؤشر الثاني وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
7	1.797	3.661	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.661-1.797 ]
8	1.692	3.820	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.820- 1.692 ]
9	1.633	3.825	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.825-1.633 ]
10	2.096	3.958	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.958 - 2.096 ]
11	2.159	4.273	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.273-2.159 ]
الإجمالي	2,112	3.672	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.672-2.112 ]

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول أعلاه يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الثاني، معناه دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة كانت محصورة في المجال [ 3.672 - 2.112 ] مما يعني عدم الموافقة على وجود تقصير في تسليم النوعية المطلوبة، هذا ما يفسر لنا وجود مستوى مقبول من

جودة الخدمة في مجال تسليم النوعية المطلوبة ، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة .

### 3- مؤشر دقة مواعيد التسليم :

الجدول(4-24): يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر دقة مواعيد التسليم

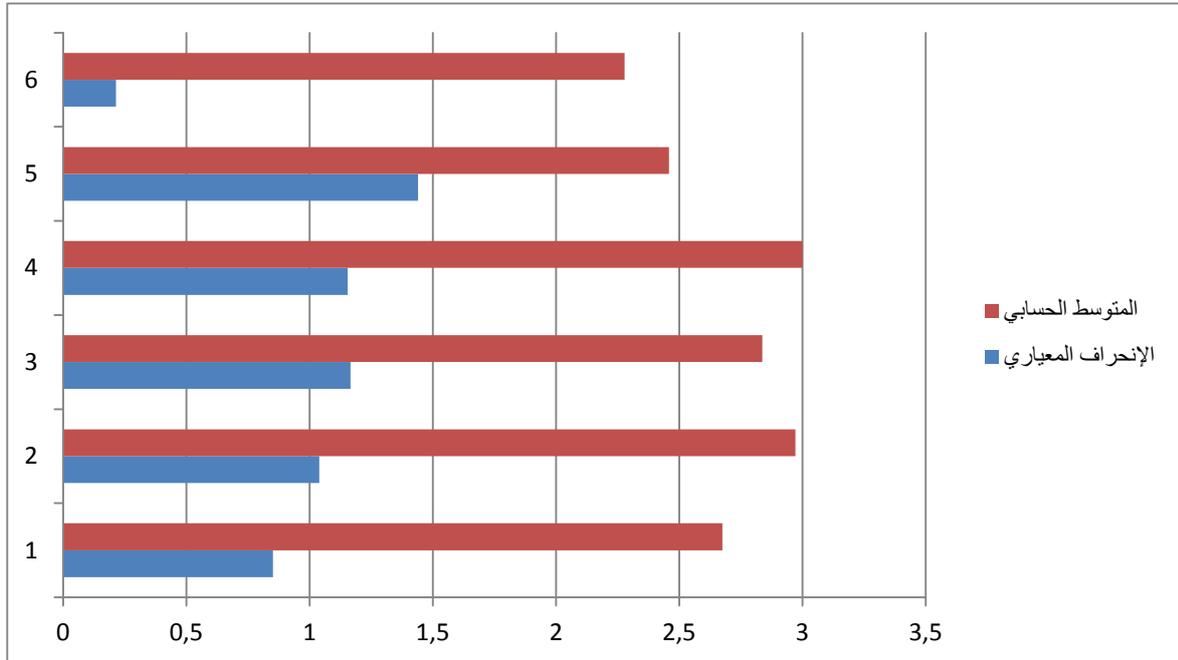
الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
12	هل سبق لكم سوء تفاهم بين الوسيط و ممثل الخدمة حول تاريخ التسليم؟	1	16	16	2	2	2.675	0.851
13	هل سبق لكم سوء تفاهم بين الورشات و مصلحة البيع حول موعد التسليم؟	0	16	10	7	4	2.972	1.040
14	هل سجلتم أعطاب أثناء عملية المناولة و الشحن؟	3	16	5	10	3	2.837	1.166
15	هل لديكم وسائل نقل خاصة بالطلبات المستعجلة؟	3	10	12	8	4	3.000	1.154
16	هل تم الإنتاج دون استلام الطلبات؟	0	4	8	22	3	2.459	1.441
							2.788	0.214

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن الشركة تولى أهمية بالغة لمواعيد التسليم هذا ما تترجمه نتائج السؤال رقم 12 ، هذا ما يدل على عدم ظهور مشاكل في هذا الصدد كما نلاحظ التنسيق الجيد بين مصلحة البرمجة و مصالح البيع، كما أن عملية المناولة تتم

بطريقة جيدة و بتسخير معدات كبيرة مما يؤدي إلى السرعة في عملية الشحن ، خاصة و أن الشركة تقوم بكراء هذه المعدات، كما نسجل في هذا الصدد أن الشركة تفتقد إلى معدات النقل للإستجابة لتلك الطلبيات المستعجلة. إذ تحاول الإنتاج على نطاق التخزين لتلبية الطلبيات بصفة عامة دون الوقوع في أزمة الانقطاع و يمكن تمثيل بيانات الجدول السابق بالشكل (4- 9) الذي يوضح إقتران الإنحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس المؤشر الثالث المتعلق بدقة مواعيد التسليم :

الشكل (4- 9):مؤشر دقة مواعيد التسليم



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 15 بإنحراف معياري قدره 1,154، و المتعلق بمدى توفر الشركة على وسائل نقل خاصة بالطلبات المستعجلة ، و يأتي بعده السؤال رقم 13 بإنحراف معياري قدره 1.040 والخاص بدقة التنسيق بين الورشات و مصلحة البيع حول موعد التسليم ، و بعده السؤال رقم 14 بإنحراف معياري 1.166، مما يؤكد وجود أعطاب أثناء عملية المناولة

و الشحن مما يؤدي إلى التأخر في الإستلام النهائي. أما فيما يخص السؤال 12 فنتائجه كانت إيجابية اي أنه يوجد تفاهم و إتفاق بين الوسيط و ممثل الخدمة حول تاريخ التسليم، أما فيما يخص السؤال رقم 16 تدل نتائجه على إستمرارية النشاط الإنتاجي خاصة تلك السلع التي تتمتع بطول فترة التخزين و إرتفاع الطلب عليها من وقت لآخر. إذ يبدو من الشكل السابق أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 2.788، بإنحراف معياري قدره 0.214، و أن تدني قيمة الإنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بالمؤشر الثالث، (دقة مواعيد التسليم) ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول أدناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma_x - X + \sigma_x ]$ ، و الجدول التالي يوضح حدود كل سؤال:

الجدول (4-25): تعديل نتائج القياس للمؤشر الثالث وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
12	1.824	3.526	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.526-1.824 ]
13	1.932	4.012	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.012-1.932 ]
14	1.671	4.003	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.003-1.671 ]
15	1.846	4.154	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.154-1.846 ]
16	1.018	3.9	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.9-1.018 ]
الإجمالي	2.574	3.002	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.002-2.574 ]

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

## الفصل الرابع واقع النشاط التسويقي بهيئة شركة خزانة مغبية

من الجدول يتضح أن ما نسبته 68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الدقة في مواعيد التسليم محصورة في المجال [ 2.574 - 3.002 ] مما يعني عدم الموافقة على وجود تقصير في مواعيد التسليم ، هذا ما يفسر لنا وجود مستوى مقبول من جودة الخدمة في مجال دقة مواعيد التسليم ، ويعود هذا إلى الاجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة إما بتسلم الفوري للطليبة ، أو تأجيل التسليم لوقت لاحق وفق رغبات العملاء.

### 4- مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج

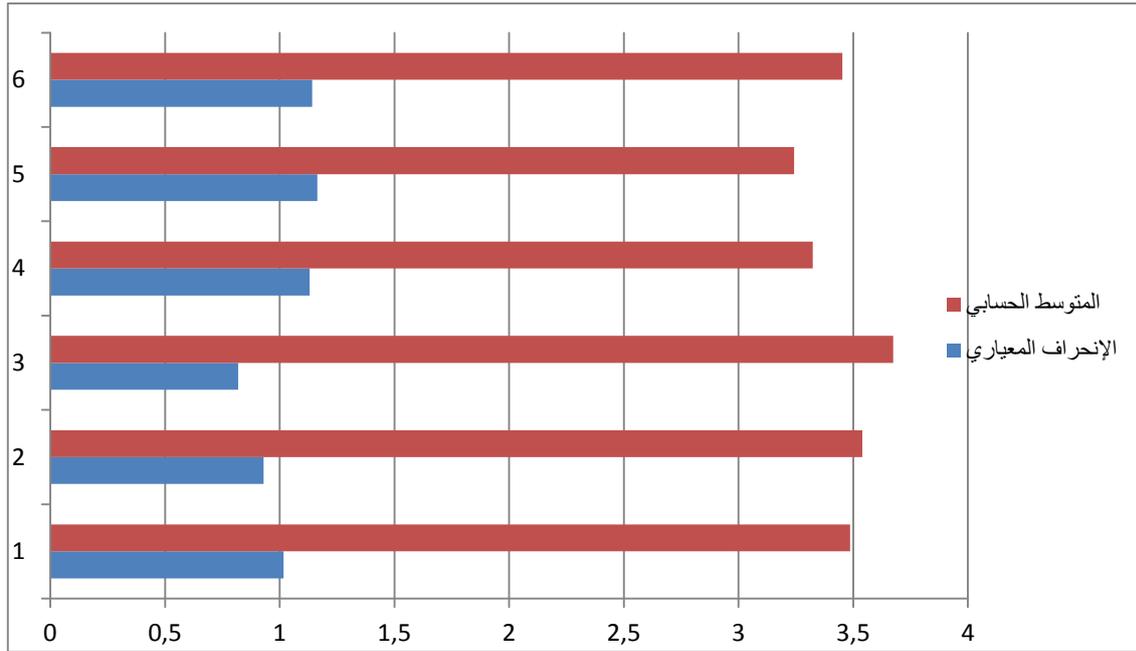
الجدول(4-26): يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر الضرر الملحق بالمنتج

الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
17	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات وهي في المخازن؟	2	4	9	18	4	3.486	1.017
18	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء التوزيع الداخلي؟	1	4	10	18	4	3.540	0.930
19	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء عملية الشحن و النقل؟	0	3	16	14	4	3.675	0.819
20	هل اكتشفت عيوب بالمنتجات بعد وصولها إلى الوسيط؟	2	7	11	11	6	3.324	1.131
21	هل قمتم باستبدال بعض الوحدات بعد إصابتها بأضرار؟	4	4	13	11	5	3.243	1.164
							3.453	0.142

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال الجدول المبين أعلاه لنتائج مؤشر الضرر يتضح جليا أن هناك مستوى خدمة جد متدني بالنظر لوجود أضرار بالمنتج سواء على مستوى المخازن، أو خلال التوزيع الداخلي و حتى أثناء عملية الشحن و يعود هذا سواء لأخطاء في عملية التشغيل أو لأخطاء في المعدات أو طريقة التخزين زيادة لهشاشة بعض المنتجات ، كما تبين النتائج بأن الشركة تقوم بإستبدال الوحدات المتضررة (المعابة) بوحدات جيدة هذا، ما يترك إنطباع جيد لدى الوسطاء و يرفع من مستوى التكاليف المتعلقة بالتخزين أو تكاليف النفقات ، و الشكل (4-10) يوضح لنا إقتران الإنحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج

الشكل (4-10):معدل الضرر الملحق بالمنتج



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 19 بإنحراف معياري قدره 0.819، و المتعلق بمدى إكتشاف عيوب بالمنتجات أثناء عملية الشحن و النقل، و يأتي بعده السؤال رقم 18 بإنحراف معياري قدره 0.930 الخاص بإكتشاف عيوب بالمنتجات أثناء التوزيع الداخلي، و بعده السؤال رقم 17 بإنحراف

معياري 1.017 الذي يعالج ظهور عيوب بالمنتجات وهي في المخازن. أما فيما يخص السؤال 20 فنتائجه كانت تدل على وجود تلف للمنتجات أثناء عملية النقل، أما فيما يخص السؤال رقم 21 تدل نتائجه على إستبدال بعض الوحدات بعد إصابتها بأضرار خاصة تلك السلع التي القابلة للكسر و التلف.

إذ يبدو من الشكل السابق أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.453 بإنحراف معياري قدره 0.142، و أن تدني قيمة الإنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير درجة الموافقة، والواقع أن البيانات تؤكد لنا تقديم الشركة لمستوى مقبول من الخدمة فيما يتعلق بمؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج، ولزيد من التحليل تم إدراج الجدول إذناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma_x - X + \sigma_x ]$ ، و الجدول التالي يوضح لنا حدود كل سؤال:

الجدول(4-27):تعديل نتائج القياس للمؤشر الرابع وفقا لمعدل الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
17	2.469	4.803	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.803-2.469 ]
18	2.61	4.47	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.47 -2.61 ]
19	2.856	4.494	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.494-2.856 ]
20	2.193	4.455	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.455-2.193 ]
21	2.079	4.407	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.407-2.079 ]
	3.311	3.595	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.595-3.311 ]

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الضرر الملحق بالمنتج محصورة في المجال [ 3.311 - 3.595 ] ، مما يعني وجود تأجيل في مواعيد التسليم دون الوصول إلى إلغاء الطلبية ، ويعود هذا إلى الإجراءات المتبعة من قبل إدارة الشركة إما بالاستبدال أو الانتظار إلى وقت يتم الإتفاق عليه بين ممثل الخدمة للشركة و العملاء.

#### 5- مؤشر معدل الفقد في المبيعات

الجدول(4-28): يوضح تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر معدل الفقد في المبيعات

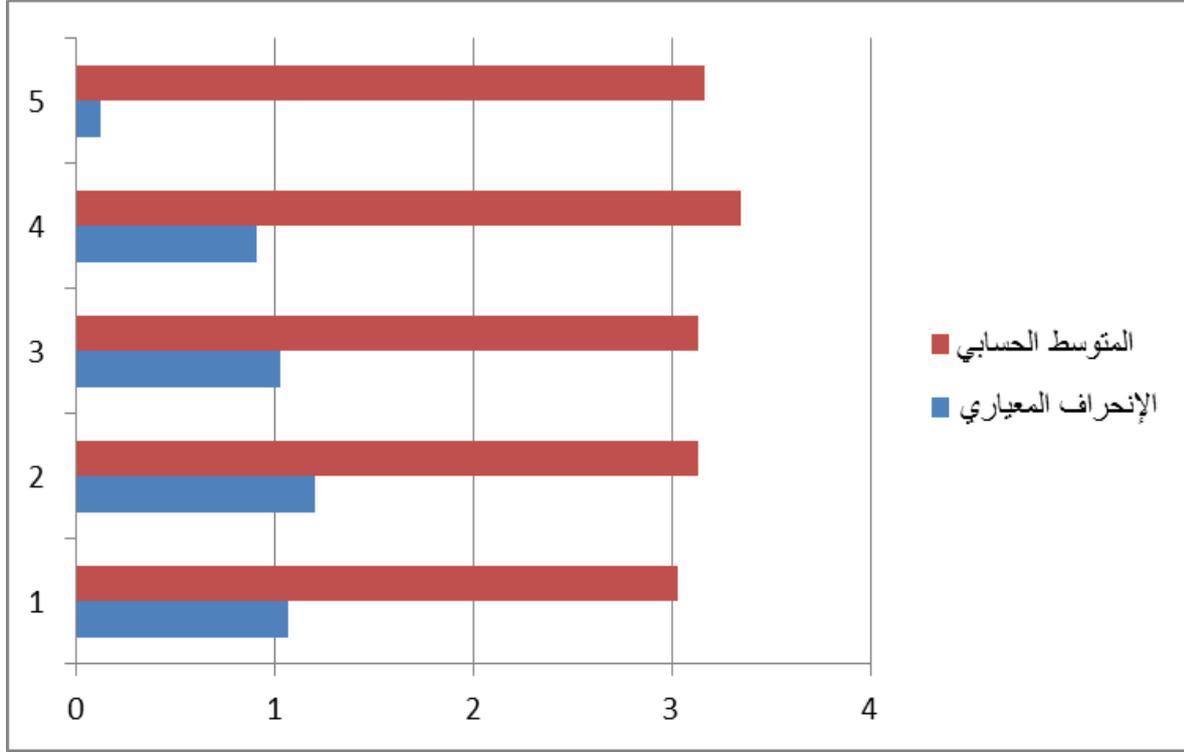
الرقم	السؤال	التكرارات					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
		1	2	3	4	5		
22	هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم إستفائها الكمية المطلوبة؟	4	6	14	11	2	3.027	1.071
23	هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم مطابقتها للنوعية المطلوبة؟	6	5	10	15	2	3.135	1.203
24	هل تم تحول بعض الوسطاء من جراء عدم تقديم الطلبية في الموعد المحدد؟	3	5	16	10	3	3.135	1.031
25	هل تم إرجاع الطلبيات كاملة في حالة وجود عيوب بها؟	1	6	15	14	2	3.351	0.907
							3.162	0.121

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الإستبيان

من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن الأفراد موافقين على الفقد في المبيعات من جراء تدني مستوى الخدمات التوزيعية ،هذا ما يفرضه منطق السوق بالنظر إلى وجود منافسة في هذا المجال مما يجعل الوسيط يبحث عن المؤسسات التي تقدم خدمة أفضل

خاصة و أن السلعة نمطية. و الشكل (4-11) يوضح لنا إقتزان الإنحراف المعياري بالمتوسط الحسابي لكل العبارات الخاصة بقياس مؤشر معدل الفقد في المبيعات.

الشكل (4- 11): مؤشر معدل الفقد في المبيعات



المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا بأن أعلى متوسط حسابي كان للسؤال رقم 25 بإنحراف معياري قدره 0.907، و المتعلق بإرجاع الطلبية كاملة في حالة وجود عيوب بها، و يأتي بعده كل من السؤالين رقم 23 و 24 بإنحرافين معيارين قدرهما 1.203 ، و 1.031 على التوالي، مما يؤكد لنا تحول بعض الوسطاء من جراء عدم إستلام الطلبيات في الوقت المحدد لها إلى مؤسسات منافسة ، كما أن الوسطاء يقومون بإرجاع الكمية إلى مقر الشركة في حالة عدم مطابقتها للنوعية المطلوبة ، أما فيما يخص السؤال رقم 22 تدل نتائجه على إرجاع الطلبيات من قبل الوسطاء في حالة عدم إستفائها الكمية المطلوبة .

إذ يبدو من الشكل السابق أن المعدل العام للمتوسطات الحسابية بلغ 3.162 بإنحراف معياري قدره 0.121، و أن تدني قيمة الإنحراف المعياري تعكس لنا مدى دقة المتوسط الحسابي و قدرته على تفسير البيانات ، ولمزيد من التحليل تم إدراج الجدول إذناه بإعتبار أن 68% من إجابات أفراد العينة كانت محصورة في المجال  $[ X - \sigma X - X + ]$  و الجدول التالي يوضح لنا حدود كل سؤال:

الجدول(4-29): تعديل نتائج القياس لمعدل الفقد في المبيعات وفقا لقيم الانحراف المعياري

رقم السؤال	الحد الأدنى للمجال	الحد الأعلى للمجال	التعليق
22	1.956	4.098	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.098-1.956 ]
23	1.932	4.338	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [4.338-1.932]
24	2.104	4.166	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [4.166-2.104]
25	2.444	4.258	68 % من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 4.258-2.444 ]
	3.095	3.283	68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على السؤال محصورة في المجال [ 3.283-3.095]

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجدول السابق

من الجدول السابق يتضح أن ما نسبته 68% من أفراد العينة كانت درجة موافقتهم على الفقد في المبيعات من جراء تدني مستوى الخدمات التوزيعية محصورة في المجال [ 3.283 -3.095 ] ، وهو ما يفسر تأثير جودة المستوى المتدني من الخدمات التوزيعية المقدمة للعملاء على حجم مبيعات الشركة، و هذا ما يفسر لنا بان العميل لا يهتم فقط الحصول على الكمية المطلوبة بالتنوع المرغوب فيها، بل يهتم أيضا بمواعيد التسليم و معدل الضرر الملحق بالمنتج أثناء الشحن و المناولة و تستمر عملية الرقابة

على الخدمة حتى خلال النقل، مما يدل على أن العميل أصبح يولي الخدمات التوزيعية أهمية بالغة بالإمكان أن تخلق له ميزة تنافسية على مستوى السوق، هذا ما يؤدي به إلى الإهتمام بالعلاقة مع الشركة قبل و أثناء و بعد عملية الشراء .

#### **6- تحليل البيانات للمستوى العام لجودة خدمة التوزيع:**

بعد تحليل البيانات الخاصة بقياس مستوى جودة كل مؤشر على حدى، كان لابد من الوقوف عند المستوى العام لجودة خدمة التوزيع، من خلال هذه المؤشرات الأربعة و الجدول التالي يوضح ذلك:

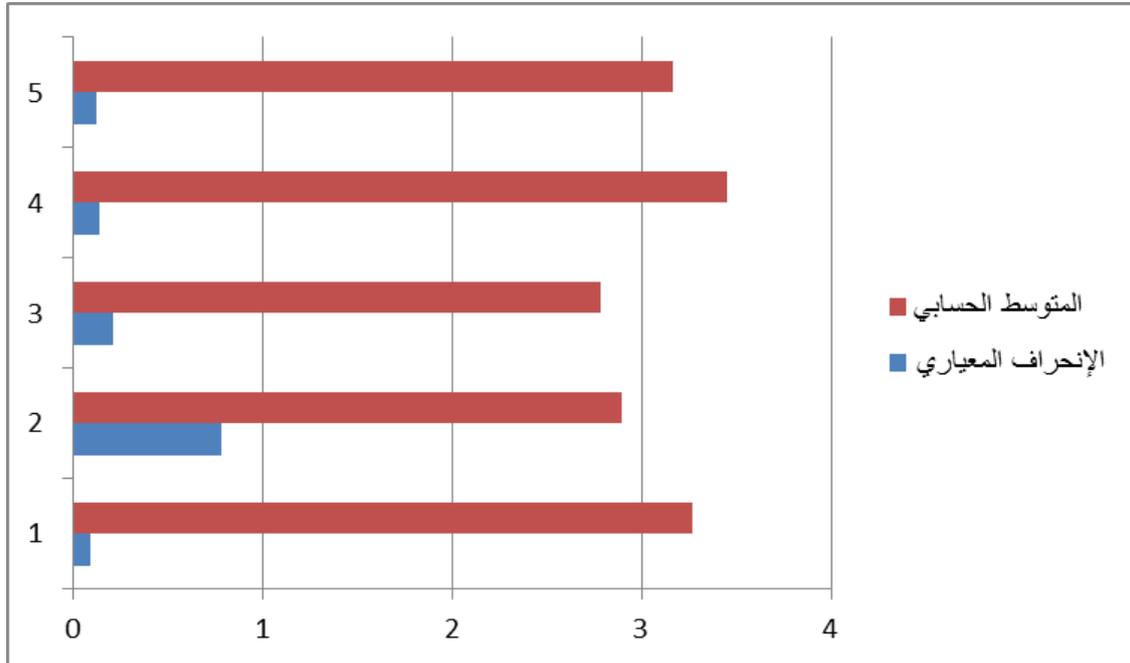
الجدول (4-30): تقييم المستوى العام لجودة خدمة التوزيع من خلال المؤشرات الأربعة

الرقم	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة	3.269	0.09
2	دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة	2.892	0.78
3	دقة مواعيد التسليم	2.788	0.214
4	معدل الضرر الملحق بالمنتج	3.453	0.142
5	الفقد في المبيعات (المستوى العام)	3.162	0.121

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على نتائج الجداول السابقة

يبين الجدول أعلاه أن مستوى الخدمة متدني فيما يخص كل من المؤشر الأول و الرابع، أما فيما يخص مستوى الخدمة للمؤشر الثاني و الثالث فهو مقبول، و من ثم فإن المستوى العام مقبول، إذا كانت درجة الموافقة على تدني مستوى الخدمة مقدرة ب 3.162، و إنحراف معياري قدره 0.121، و يمكن تمثيل البيانات السابقة في الشكل التالي:

الشكل (4- 12): التمثيل البياني للمستوى العام لجودة خدمة التوزيع



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الجدول السابق

يبدو من خلال الشكل أعلاه أن المستوى العام لجودة خدمة التوزيع الذي تقدمه الشركة مقبولا، و قد كانت درجة الموافقة العامة محصورة في المجال [ 3.041 -3.382 ] و يعود هذا المستوى من القبول إلى كل من المؤشر الثاني و الثالث ، وهذا ما يفسر أن عملية التسليم من حيث النوعية المطلوبة و المواعيد تتم بأكثر دقة ممكنة، مع تواضع في جودة خدمة كل من المؤشر الأول و الرابع، المتعلقان بالكمية و الضرر الملحق بالمنتج، مما يدل على أن العميل أصبح يولي الخدمات التوزيعية أهمية بالغة بالإمكان أن تخلق له ميزة تنافسية على مستوى السوق، هذا ما يؤدي به إلى الإهتمام بالعلاقة مع الشركة قبل و أثناء و بعد عملية الشراء.

خلاصة الفصل التطبيقي:

من خلال هذا الفصل الذي تطرقنا فيه إلى الإطار العام لنشاط الشركة ( خريف تافنة بمغنية)، حيث إستهلنا دراستنا بتشخيص داخلي لأنشطتها مما مكنا من الوقوف عند نقاط القوة و الضعف الخاصة بها ، و ما مدى إعتمادها في بناء نشاط متكامل تضمن من خلاله تحقيق أهدافها و توسع من حصتها السوقية، وكنتيحة لعملية التشخيص الداخلي للشركة ، تم التأكد من أنها فعلا تحاول تطبيق إستراتيجية التركيز تستهدف من خلالها جزءا معينا من السوق، بما أنها لا تستطيع منافسة جميع المؤسسات و في كل الأسواق ، فهي تقوم بإختيار قطاع معين يمتاز بمنافسة منخفضة، وتطور مستمر في الطلب لما له من علاقة مع قطاع البناء، خاصة و أنها تهدف إلى تحقيق الأرباح، على الرغم من أن الكميات المنتجة في تطور إلا أن التكاليف تسير في الإتجاه المعاكس. كما مكنتنا هذه الدراسة من تشخيص واقع النشاط التسويقي بالشركة حيث أنها تهتم بالتوجه التسويقي من الناحية النظرية، كإدراج بعض المفاهيم المفتاحية مثل دراسة السوق، النشر، التسعير على أساس أسعار المنافسين.....إلا أن الممارسة التطبيقية تبقى بعيدة نوعا ما ، وكل هذا يعود إلى عدم تجانس المعدات الإنتاجية مع التشكيلة المعتمدة حاليا، خاصة و أن الشركة كانت تنتج أواني منزلية ذات أحجام صغيرة و متوسطة ، بينما المنتجات الحديثة فتعد أكبر حجما من سابقتها هذا ما يتطلب معدات أكبر، خاصة وأن السوق تستهلك كل ما يتم إنتاجه، بالرغم من وجود منافسة، إلا أن الشركة تتمتع بنقاط قوة تتمثل في سعر و جودة المدخلات، مما يعكس قوتها التنافسية على أساس السعر، و يتجسد هذا من خلال الأسلوب المعتمد في التسعير ، كما أنها تستعين ببعض الأنشطة الترويجية كالإعلان و النشر و المشاركة في المعارض لأجل التعريف بمنتجاتها و البحث عن العقود التجارية طويلة الأجل، كما أن السياسة التوزيعية المعتمدة بالشركة تتمثل في الأسلوب الشامل الذي يتطلب إمكانيات كبيرة ،وقنوات توزيعية

متعددة، إذ تعتمد بشكل كبير على الخواص في توزيع وتسويق منتجاتها إلى أسواق غير محددة، وهذا لما تفرضه حدة المنافسة من طرف المؤسسات الوطنية ، و المنتجات الأجنبية المتدفقة من خلال عملية الاستيراد، وفي حقيقة الأمر أن النشاط التوزيعي بالشركة بدأ التفكير فيه كأداة تنافسيه من خلال تحريره جغرافيا و كذلك التسهيلات الممنوحة للعملاء لا سيما فيما يخص سياسات التسعير و إجراءات الدفع، و وقت الإنتظار و قد كانت لهذه الأسباب انعكاسات إيجابية على مبيعاتها من خلال كسب بعض العملاء كانت لهم تعاملات مع مؤسسات منافسة ،هذا ما أدى إلى الزيادة في قطاعها السوقي، وفي الأخير خلصنا إلى أن الشركة:

- تهتم فقط بزيادة حجم الإنتاج نتيجة عدم التجانس بين المعدات و حجم المنتجات من جهة ، و حجم الإنتاج و الطلب من جهة أخرى.
- أن خدمة الإمداد (التوزيع) لن ترقى إلى المستوى المطلوب وفق جميع المؤشرات المعتمدة في الدراسة مما قد ينعكس على الميزة التنافسية للشركة مستقبلا حتى ، و إن كان المحيط الحالي يتسم بالاستقرار.
- غياب الأساليب العلمية الحديثة التي بالإمكان الإعتماد عليها في عملية التخطيط المستقبلي كالتنبؤ بالمبيعات،دراسة السوق ، نظام المعلومات الإدارية والتسويقية.

### الخاتمة العامة:

لقد قمنا بدراسة و بحث النشاط التسويقي بصفة عامة و النشاط التوزيعي بصفة خاصة بشركة خزف تافنة certaf بمدينة مغنية ، وكان الغرض من هذا هو الكشف عن واقع هذه الأنشطة ، وإبراز أهم المشاكل و الصعوبات التي تؤثر في سيرورتها ، مع تقديم بعض الإقتراحات والتوصيات التي نراها ملائمة لحالتها، لم يكن بلوغ هذا الهدف وتحقيق نتيجة من هذا المستوى دون التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتسويق بشكل عام ، و المفاهيم المتعلقة بعنصر التوزيع بشكل خاص ، فالنتيجة التي نسعى إلى التحقق منها هي إختبار مدى فعالية النشاط التوزيعي بالشركة ، حيث تكمن مؤشرات قياس هذه الفعالية في المقارنة بين الفصول النظرية التي أوردناها في الباب الأول و الفصل أو المعطيات المستخرجة من الحالة التطبيقية.

لقد أفرزت نتائج الدراسة التطبيقية تقييم أنشطة الخدمات التوزيعية بشركة خزف تافنة certaf بمغنية ، لتحديد مدى تأثير هذا المستوى في قدرة الشركة على الإحتفاظ بحصتها السوقية و أكثر من ذلك في دعم مركزها السوقي.

و بعد التشخيص الداخلي للشركة تبين لنا أن الشركة تمتلك نقاط قوة لا تستثمر فيها كحصولها على التربة بالجودة العالية و السعر المنخفض ، و لها نقاط ضعف لا تستدركها مثل عدم التجانس بين معدات الإنتاج و المنتجات المعتمد عليها في السوق ، كما لاحظنا إنعدام كل المؤشرات التي توحى بتطبيق شروط إحدى الإستراتيجيات الشاملة مما يصعب من النشاط التسييري ، كما لاحظنا أنه يوجد منظور التوجه التسويقي من الناحية النظرية من خلال التكوين في هذا المجال لإطارات الشركة ، و مباشرة بعض الأنشطة التسويقية في شكلها الأولى ، كما أثبتت الدراسة التطبيقية أنه لا يوجد نظام للتخطيط في مجال التوزيع الخاص بمنتجات الشركة ، يتم على إثره عرضها بالكميات المطلوبة وفي الأوقات المناسبة لمجموعة من العملاء يسعون إلى خدمة الشركة من جهة ،

وخدمة السوق من جهة أخرى ، كما أن المقابلات الشخصية مع رئيس الوظيفة التجارية أوضحت عدم وجود بعض الأساليب العلمية الحديثة ، كدراسة السوق و التنبؤ بالمبيعات ، حيث يتم تقديره و تحديده من طرف بعض إطارات الشركة بناء على الخبرة المكتسبة و كمية المخزونات المتبقية، فيما يخص بعض المنتجات التي تتميز بالطلب المستمر ، كما تخضع المنتجات الأخرى لنظام الإنتاج حسب الطلب أو على نطاق التخزين.

كما توصلنا إلى أنه لا يوجد نظام للمعلومات يساعد في ترشيد القرارات الخاصة بالإنتاج ، وهذا ما نفسره بغياب جهاز أو قسم خاص يأخذ على عاتقه الدراسات السوقية اللازمة لتحديد القطاعات السوقية بكل دقة ، بما في ذلك من حاجات ورغبات المستهلكين وميولاتهم وأفكارهم إتجاه منتجات المؤسسة والمؤسسات المنافسة.

وكذلك تشير الدراسة الميدانية إلى أن عملية التسعير الخاصة بالمنتجات النهائية تلتخص في بيع المنتجات بأسعار مختلفة حسب المستوى التوزيعي ، مما يدل على أن الشركة تستخدم جميع القنوات التوزيعية من أجل الإنتشار الجيد على مستوى السوق ، و بالتالي المحافظة على حصتها السوقية ، هذا ما يخلق لها مشكلة تسيير و إدارة أعضاء القنوات خاصة مع إشتداد حدة المنافسة.

كما لاحظنا أيضا أن النشاط الترويجي بالشركة لا يحظى باهتمام بالغ في جزئياته حتى يمكن الاعتماد عليه كسلاح تنافسي، وخير مثال عن ذلك سياسة التعبئة والتغليف المنتهجة بهذه الشركة، ضف إلى ذلك نشاطي الدعاية والإعلان لم يؤخذ بعين الاعتبار خاصة وأن الشركة تشهد تناقص في الطلب على بعض منتجاتها بالنظر إلى غزو الأسواق من قبل المنتجات الصينية التي تعتمد على السياسة السعرية و الجودة كعاملين أساسين للتنافس، حيث أن التقصير في هذه الأنشطة يفسره لنا رئيس الوظيفة التجارية بما يلي :

نظرا لطبيعة السلعة المنتجة في الشركة وهي تعد من السلع ذات الإستعمال الواسع ، بمعنى أن هناك ضمان لتحقيق حد معين من المبيعات ، ففي هذه الحالة لا تكون هناك حاجة للإعلان ، بل على العكس من ذلك فان توفير مصاريف الإعلان يدعم المركز المالي للشركة ، وفي حقيقة الأمر أن هذه النظرة سلبية لما تفرضه المنافسة من قواعد وإجراءات ، وضرورة الأخذ بالمتطلبات والتطورات الحاصلة في السوق من يوم لآخر. كما أن الشركة تقوم بتقديم بعض الخدمات التسويقية ، والتي أصبحت كأداة تنافسية في أيدي المنتجين قصد الرفع من مبيعاتهم والزيادة في إنتشارهم على مستوى الأسواق ، حيث تقوم بتعويض بعض السلع المكسرة بسلع مماثلة ، و قد لا تقبل المردودات في بعض السلع ، كما أنها توقفت عن منح بعض التسهيلات للعملاء وأصبحت تشترط خدمات النقل على حسابهم ، ويمكن القول أن الشركة لا تؤدي مهامها على أحسن وجه ، وهذا راجع إلى المحيط الإقتصادي الذي تعاصره ، والمتمثل في حدة المنافسة من قبل المؤسسات الخاصة ، و السلع الأجنبية المستوردة، و يوجد هناك سبب آخر الذي يرجع إلى عدم وجود جهاز توزيعي محكم يعمل على تدفق السلع من مقر الشركة إلى أسواقها ، ومراقبتها أثناء التدرج التوزيعي لها حتى تصل إلى المستهلك النهائي بل أوكل هذا الجهاز كليا إلى الخواص للقيام بعملية التوزيع ، وهذا ما لحظناه في الواقع. كل هذا أدى إلى ضعف مراقبة القنوات التوزيعية ، وبالتالي عدم وصول المنتج إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي، عن طريق القنوات المحددة ، بل تطول القناة لتشمل وسطاء آخرين يؤثرون بطبيعة الحال على أسعار البيع ، وهنا نلح على أهمية التخصص في مجال التوزيع.

كما أن ضعف جودة مواد التعبئة والتغليف الخاصة بمنتجات الشركة نتيجة رداءة المواد الأولية المستخدمة في صناعتها ، كما تعاني الشركة أيضا من ارتفاع تكاليف التوزيع نتيجة إرتفاع مصاريف الإيجار لوسائل المناولة و تكاليف الإحتفاظ بالمخزون التي تزيد

عن المستوى المرغوب فيه ، فيما يخص بعض المنتجات ، وهذا ناتج عن عدم استخدام الأساليب العلمية للرقابة على المخزون.

وخلاصة القول أن الشركة في حاجة إلى إعادة النظر في تنظيم هيكلها التنظيمي الفرعي على مستوى الوظيفة التسويقية ، بوضع خريطة تنظيمية جديدة تتضمن مهام أخرى أو جديدة تخلصها من الصعوبات التي تعيشها ، وضرورة إدماج نظام للمعلومات يعمل على رصد المستجدات والتطورات التي يشهدها السوق ، و محاولة إستغلال الفرص و تجنب المخاطر قدر الإمكان و هذا من خلال القيام بالتنبؤات الخاصة بالطلب على منتجات الشركة.

ومن التوصيات و الإقتراحات التي بإمكاننا توجيهها إلى القائمين على إدارة الشركة.

- ❖ ضرورة القيام بعمليات التشخيص الإستراتيجي للشركة مما يجعلها تسلك المسار الصحيح لإستغلال الفرص التي يمكن أن تعزز من موقفها التنافسي والتجنب لمختلف التهديدات التي تشكل خطرا على مركزها السوقي.
- ❖ ضرورة تحويل النظر من المفهوم البيعي الذي تركز عليه فلسفة الشركة إلى المفهوم التسويقي، وتحويل النظر إلى السوق والإهتمام به، ورصد كل التطورات و المستجدات الحاصلة به ، بالإضافة إلى إعطاء الخدمات التسويقية أهمية أكثر مما هي عليه.

- ❖ تدعيم الأنشطة البيعية والعمل على ترقيتها من حيث النوعية ، عن طريق تكوين رجال البيع مختصين في منتجات الشركة في مناطق محددة وبالكثافة التوزيعية المطلوبة.

- ❖ القيام بجملات ترويجية من أجل تنشيط الطلب على مبيعات الشركة ، وجلب عملاء آخرين للتعامل في سلعها.

- ❖ القيام بعملية الإشهار في مختلف وسائل الإعلام سواء كانت السمعية أو السمعية البصرية، الجرائد.....
- ❖ ضرورة تحديد الكثافة التوزيعية والمناطق الجغرافية المراد خدمتها.
- ❖ صيانة المخازن وتوفير الشروط الملائمة لعملية التخزين ، وإدخال فكرة جودة المواد الأولية التي تدخل في صناعة مواد التعبئة و التغليف.
- ❖ ضرورة إعداد أو وضع برنامج توزيعي (خطة توزيعية) من طرف إدارة الشركة ، ويتم ذلك بإشراك العملاء في إعدادها و إلزام كلا الطرفين بتنفيذ البرنامج المسطر.
- ❖ العمل على تنظيم عملية جمع البيانات و المعلومات المتعلقة ببيئة المؤسسة مع التركيز على تحديد رغبات الزبائن و العمل على إشباعها.
- ❖ الاعتماد على الأساليب العلمية لإدارة أنشطة المؤسسات كدراسة السوق، البحوث التسويقية، بحوث العمليات، التنبؤ.....
- ❖ و إن كانت البيئة الخارجية تفرز للشركة فرصا تسويقية في الوقت الحالي ، إلا أن المستقبل يحمل الكثير من المخاطر و التهديدات للشركة، مما يلزمها القيام بدراسة رغبات العملاء و توجهاتهم المستقبلية ، و الاهتمام بدراسة المنافسين من حيث الحجم ، و السياسات المتبعة ، رقم الأعمال ، الأسواق.....
- ❖ ضرورة تعميق البحث حول التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية لإرسائها كثقافة ، مع الإهتمام أكثر بالأهداف طويلة المدى بدل القصيرة و المتوسطة.
- ❖ إرساء ثقافة البحث الأكاديمي للتخفيف من العقبات التي تواجه الباحثين و المتربصين بالمؤسسات ، مما يزيد من قيمة البحث العلمي.

إن إنجاز مثل هذا البحث لم يكن من الأمر الهين إذ تلقينا مشاكل عديدة أغلبها يعود إلى عدم إمكانية الحصول على المعلومات الكافية للإستجابة لمتطلبات هذا البحث، من جهة وإلى إفتقار الشركة لبعض المعلومات من جهة أخرى.

**\* قائمة المراجع والمصادر \***

\* الكتب باللغة العربية :

- 📖 د. أحمد سيد مصطفى، "إدارة الإنتاج و العمليات في الصناعة و الخدمات"، دار النشر القاهرة، الطبعة الثالثة، 1997.
- 📖 د. أحمد عادل راشد، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، دار النهضة العربية، بيروت، 1980.
- 📖 د.أبي السعيد الديوجي "المفهوم الحديث لإدارة التسويق" دار حامد للنشر، عمان، الأردن، 2000.
- 📖 د.أمين عبد العزيز حسن، "استراتيجيات لتسويق"، دار قباء للطباعة و النشر و التوزيع القاهرة، مصر 2001 .
- 📖 د.الصميدعي محمود جاسم ، درنية عثمان يوسف "الأساليب الكمية في التسويق" دار المناهج الطبعة الاولى الأردن 2001.
- 📖 د.الصميدعي محمود جاسم " إستراتيجيات التسويق" دار حامد الأردن 2004.
- 📖 د. بكرى عطية، "مقدمة في التسويق؛ الوصفي والتحليلي"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1988.
- 📖 د. توفيق محمد عبد المحسن "التسويق، تدعيم القدرة التنافسية للتصدير" مصر،(ب د ن) 2001.
- 📖 د. ثابت عبد الرحمن إدريس، جمال الدين محمد المرسي، ، "التسويق المعاصر"، الأسكندرية،الدار الجامعية، مصر، 2005،
- 📖 د. جلال بكير، "الإدارة العلمية للمشتريات والمخازن"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1979.
- 📖 د. جميل توفيق ؛ عادل حسن، "مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، الدار الجامعية، القاهرة، 1985.
- 📖 د. جميل توفيق ؛ عادل حسن، "مذكرات في مبادئ التسويق وإدارة المبيعات"، مطبعة مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 1978.
- 📖 د. جميل عبد العزيز خيمر، "إدارة المشتريات والمخازن"، دار النشر العلمي ومطابع جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 1994.
- 📖 د. حرب بيان هاني : " مبادئ التسويق " مؤسسة الوراق، عمان - الأردن، 1999.
- 📖 د. رأفت رضوان، "عالم التجارة الإلكترونية"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة مصر. 1999.

- 📖 د. زكي خليل المساعد، "التسويق في المفهوم الشامل"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1997.
- 📖 د. صالح الشنواني، "إدارة التسويق والمبيعات"، دار الجامعات المصرية، 1984.
- 📖 د. صالح الشنواني، "الإدارة التسويقية الحديثة"، دار الجامعات المصرية، 1988.
- 📖 د. ضياء مجيد الموسوي، "النظرية الاقتصادية؛ التحليل الاقتصادي الجزئي"، المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989.
- 📖 د. طلعت أسعد عبد الحميد، "التسويق الفعال"، الأساسيات والتطبيق مكتبة عين الشمس، القاهرة، مصر، 1997.
- 📖 د. عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد وتسيير المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.
- 📖 د. عبد الغفار حنفي، "إدارة المواد والإمداد"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2002.
- 📖 د. علي الشرفاوي، "إدارة المواد والمخازن" الدار الجامعية للطباعة والنشر، 1994.
- 📖 د. عمر وصفني عقيلي؛ قحطان بدر العبدلي؛ أحمد راشد الغدير، "مبادئ التسويق"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 1994.
- 📖 د. فريد النجار، "التسويق التجريبي"، مؤسسة سباب الجامعة الإسكندرية، 1999.
- 📖 د. محمد الناشد، "التسويق وإدارة المبيعات: مدخل تحليلي كمي"، مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، الطبعة 1 و 2، 1978 و 1983.
- 📖 د. محمد حسين أصغر، "أسس التسويق الحديث"، دار الرسالة للطبعات، بغداد، 1986.
- 📖 د. محمد سعيد عبد الفتاح، "التسويق"، دار النهضة العربية، بيروت، 1983.
- 📖 د. محمد صالح الحناوي، "إدارة التسويق؛ مدخل الأنظمة والاستراتيجيات"، دار الجامعات المصرية، 1984.
- 📖 د. محمد عبد الله بد الرحيم، "التسويق المعاصر"، مطبعة جامعة القاهرة، 1988.
- 📖 د. محمد عبد الله عبد الرحيم، "إدارة القنوات التسويقية"، مركز التعليم المفتوح جامعة القاهرة، 1993.
- 📖 د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999.
- 📖 د. محمد ماضي توفيق، "إدارة وضبط المخزون"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1998.
- 📖 د. محمد ماضي توفيق، "التخطيط ومراقبة الإنتاج"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1992.
- 📖 د. محمد إبراهيم عبيدات "مبادئ التسويق"، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.
- 📖 د. محمد فريد الصحن: "التسويق المفاهيم و الإستراتيجيات"، الدار الجامعية، الإسكندرية 1998.

- د. محمد فريد الصحن، "التسويق"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 1999.
- د. محمود عساف، "أصول التسويق"، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1980.
- د. مصطفى زهير، "دراسات في إدارة التسويق"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، 1998.
- د. ناظم حيدر، "مدخل إلى دراسة التسويق"، مطبعة جامعة دمشق 1964.
- د. هاني حامد الضمور، " طرق التوزيع"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 2000.
- د. هاني حامد الضمور، "إدارة القنوات التوزيعية"، دار وائل للنشر، عمان الأردن، 1999.
- د. سليمان المغازة " إدارة التسويق"، شركة الطبع والنشر الأهلية بغداد، 1977.
- د. شريف أحمد العاصي، "التسويق، النظرية والتطبيق"، الدار الجامعية الإسكندرية، 2006.
- د. شفيق إبراهيم حداد، موسى سويدان، "أساسيات التسويق"، الطبعة الأولى، الأردن، دار الحامد، 1999.
- د. فليب كوتلر، "كوتلر يتحدث عن التسويق"، ترجمة فيصل عبد الله أبا بكر، الطبعة الثالثة المملكة العربية السعودية، مكتبة جرير، 2004.
- د. فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عواد، "مبادئ التسويق"، دار الفكر للطباعة والترجمة، عمان، الأردن، 2000.

\* الكتب باللغات الأجنبية :

- 📖 A.Olmi ; F.July «la réduction des coûts de la distribution par la recherche opérationnelle», édition Organisation, Paris, 1971.
- 📖 Armand dayan , «manual de la distribution : fonction, structure, évolution», 2ème édition d'Organiation, Paris, 1979.
- 📖 B.Berman ; J.Evan, «Retail managment», Mac millan publishing, 1992.
- 📖 Brenda Kiienen, «E-commerce : stratégies et solution », PUF, France 2001.
- 📖 Claude demeure, Marketing. Dalloz, 2 è édition, Paris 1999.
- 📖 Claude le Bœuf, «Techique de commercialisation», Paris, 1979.
- 📖 D.Barczyk ; R.Evrard, «la distribution», édition Nathan, 1997.
- 📖 D.Lindo, «le Marketing», édition Fernand Nathan, Paris, 1989.
- 📖 Darmon et autres « le Marketing : fondement et application » 5ème édition. Mc Graw Hill 1996.

- 📖 Gerard Cliquet ; A.Fady ; C.Basset, «le management de la distribution», Dunod, Paris, 2002.
- 📖 Ghosh.A, «Retail managment», the day den press, chicago, 1990.
- 📖 H.Boyd ; W.Massy, «Marketing management», Harcourt Brace, 1972..
- 📖 H.Pottier, «élément de Marketing», Dalloz, Paris, 1974.
- 📖 J. Lendrevie et D.Lindo, «Mercator », 6éme édition Dalloz 2000,
- 📖 J. Lendrevie, J. Lévy et D. Lindon, "MERCATOR" , Paris : DALLOZ ,2000.
- 📖 J.Bouq, «l'analyse des frais de distribution», Dunod, Paris, 1969.
- 📖 J.Haw, «Distribution», édition Organisation, Paris, 1978.
- 📖 J.Helfer ; J.Orsani, «Marketing», Vuibert gestion, Paris, 1988.
- 📖 J.Lendrevie ; D.Tingo ; R.Lanfer, «Marcator : théories et pratique du marketing», Dalloz gestion, 2éme édition, 1979.
- 📖 J.P.Flipo, «pratique de direction commercial Marketing», édition organisation, Paris 1981.
- 📖 J.P.Védrine ; S.martin « marketing les concepts-clés » édition chihab eyrolles ,1996,
- 📖 J.Vigny, «Distribution», Dalloz, 3éme édition, 2000.
- 📖 Jallais j ;Simon y ;Joffre p. « canaux de distribution», encyclopédie de gestion Economica, paris 1997.
- 📖 L.Bucklin, «A theory of distribution, channels, structure », university of Californie, berkeley 1965.
- 📖 M.Porter. L'Avantage Concurrentielle édition Dunod, Paris1999.
- 📖 Marc.V ; Nelley.J, «la distribution», édition de Boeck Université, 2002.
- 📖 Mc belaid « marketing dictionnaire des termes du marketing » édition page bleues, 2008
- 📖 P.G.Jerrat, «Dictionnaire Méthodologie du Marketing», édition Organisation, Paris, 1985.

- 📖 P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management : analyse planification and contrôle», publi-union 10<sup>ème</sup> édition, 2000.
- 📖 P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management »pearson education paris france 11<sup>ème</sup> édition, 2003.
- 📖 P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management: analyse planning et contrôle», 3<sup>ème</sup> édition , publi-union, 1978 .
- 📖 P.Kotler ; B.Dubois, «Marketing management», 7<sup>ème</sup> édition , publi-union, 1992.
- 📖 P.Kotler, «Marketing management», 9<sup>ème</sup> édition , prentice Hall, 1997.
- 📖 Philippe Baux, «Mercatique gsn commerciale», édition Organisation, Paris, 1981.
- 📖 Pierre Claude Tracol, «les canaux de distribution», Dunod économie, 1972.
- 📖 Pierre Zermati, «la pratique de la gestion des stocks », 3<sup>ème</sup> édition, Dunod 1985.
- 📖 R. Darmon ;M. Laroche ;V. Petrof ,«le marketing fondement et application», la collection de Mc Graw Hill, 1982.
- 📖 Ralph Breyer, «Formation and growth of Marketing channels », chapiro irwin homewood, 1964.
- 📖 Robert Jaumaille, «la gestion des stocks», 3<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 1985.
- 📖 W.Anderson, «Marketing Behavior and excutivation », Richard Irwin, 1957.
- 📖 W.Zikmund ; M.Amico, «Marketing», West publishing camany, 4<sup>ème</sup> édition, 1993.
- 📖 Yves chirouze, «le Marketing, tome 2 le choix des moyens de l'action commerciale», OPU Alger, 1988.

\* الدوريات :

- ▣ أ.د عبد الرزاق بن حبيب، صحراوي بن شيخة "التسويق السياسي في الجماعات المحلية" دفاتر mecas ،العدد2008،4،ص360،334.
- ▣ د.محمد الطاهر النيفر" مراكز المناولة و الشراكة الصناعية" المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر،12/ 15 سبتمبر،2006.
- ▣ الطالب محمد تروش ،إشكالية تأهيل القنوات التوزيعية باستخدام نموذج برمجة الأهداف ،مجلة الموريات، العدد الثاني ، 2011 ، ص286.
- ▣ الطالبة نسيم لعرج مجاهد ،تحديد متلوية سلاسل الإمداد باستخدام البرمجة الخطية بالأهداف المرجحة ، مجلة الباحث ، العدد 2011/09 ، ص 120 .
- ▣ A.Goubil, «Une nouvelle notion de la logistique industrielle», Revue Problèmes économique, N°19740, Octobre 1993.
- ▣ Achrol R.S." changes in theory of interorganizational relations in marketing :towards a network paradigm» journal of the academy of marketing science ,25,01, 1997,
- ▣ Amine A.S Pontier «Rôle de typicalité dans le positionnement des enseignes» Décisions marketing,1999,17,mai-aout, pp7-15
- ▣ Andi Cakravastia & Lucia Diawati, « Development Of System Dynamic Model to Diagnose The Logistic Chain Performance Of Shipbuilding Industry In Indonesia». industrial system planning and,Optimization Laboratory, .
- ▣ Anteblian-Lambrey Blandine«l'évolution des modèles d'analyse en marketing de la distribution et la prise en compte de nouveaux concepts dans la pratique stratégique des firmes» pp1-15
- ▣ Arnold C.Hax, Nicolas S. Majluf, «competitive cost Dynamics :the experience Curve» interfaces,oct,1982,pp1-12
- ▣ B. La Londe and J. Masters, «Emerging Logistics Strategies : Blueprints for the Next Century» International Journal of Physical Distribution and Logistics Management, 24, 35-47 (1994).
- ▣ Bensebaa f ,le Goff J"l'interaction compétitive :un modele d'analyse appliqué a l' étude des canaux de distribution ,Revue française de gestion ;1999, 122,50-60
- ▣ Charnes, A., Cooper, and Ferguson, R. Optimal estimation of executive compensation by linear programming. Management Science,Vol 1, 1955.
- ▣ D. Tixier, «le perspective de la logistique d'entreprise», Revue française de gestion, 1991jan-fer .
- ▣ Delphine Manceau, «les effets des annonces préalable de nouveaux produits sur le marché :état des connaissances et propositions théoriques» recherche et application en marketing ,1996,vol11,n3,pp39-56

- Filcher M, « repérer l'évolution des canaux de distribution », revue française de gestion, 1987, 63, 90-96
- Gary M .Erickson ,Johny K. Johansson, «the role of price in multi-attribute product-evaluations» ,journal of consumer research ,sep 1985, pp195-199
- H. L. Lee and C Billington, « Material management in decentralized supply chain » Opération Research, 1993, 41, 835-847.
- Huvé-Nabec L. «l'évaluation des extensions de circuit de distribution par le consommateur : le rôle des représentations respectives de la marque et de l'enseigne dans la mémoire de la consommateur» Actes de la 3eme journée de recherche en marketing de bourgogne, 1998, 26 decembre, pp99-106
- Ignizio, J.P. Generalized goal programming. An over-view. Computer and operations Research, Vol 10, 1983.
- Jérôme Baray, «Optimisation de la localisation commerciale une application du traitement du signal et du modèle p-médian» recherche et applications en marketing, 2003, vol18, pp31-44.
- Laurent Maruani, «Approche stratégique de la détermination d'un prix» revue française de gestion ,janv-fév.1989, pp1-19
- M ,Bergen, S.Dutta, S.Shugan « branded variants: A retail perspective» journal of marketing research, 33, fevrier 1996, pp 9-21
- Michel Vandaele « le cycle de vie d'un produit : concepts, modèles ,évolution» recherche et application en marketing ,juil.1986 pp77-89
- New S .Payne p «research framework in logistics : three models, seven dimensions and a survey, international journal of physical distribution and logistics management», vol25
- Pelton L E ,Strutton D ,Lumpkin J , « Marketing channels : A relationship management Approach » ,Irwin ,Chicago 3.1997.
- Pelton LE ,Strutton D ,Lumpkin J , « the influence of psychological climate on conflict resolution process in franchising » journal of the academy of marketing science 1993, 21, 3, 207-215
- Seltene M. «Extension de marque :évaluation dans une perspective de consommation» Actes du 21<sup>ème</sup> Congrès de L'AFM, 2005, 18-20 mai, Nancy.
- Tamiz M, Jones DF Interactive frameworks for investigation of goal programming models: Theory and practice, Journal of Multi-Criteria Decision Analysis, Vol 6, 1997.
- William W. Alberts, « the experience Curve doctrine reconsidered », journal of marketing, juil.1989, pp36-49.
- Tucker F «creative customer service management », international journal of physical distribution and logistics management, 1994, p32-40.

\*الرسائل بالعربية :

- الطالب زيدان محمد ، "التوزيع في المساحات الكبرى"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1992.
- الطالب كوربالي بغداد، "التويق والسياسة التوزيعية"، رسالة ماجستير، جامعة وهران، 1994.
- الطالبة غناني فريدة، "طرق وأساليب التنبؤ بالطلب في السوق"، رسالة ماجستير، جامعة تلمسان، 2002.
- الطالب سعدون بوكبوس، "تنظيم التموين وتسيير المخزونات في المؤسسات الصناعية"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1987.
- الطالب علي كساب، "استخدام بحوث العمليات في الإنتاج الصناعي"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 1986.
- الطالب مسعود طحطوح، أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2008.
- الطالبة ميلودي أم الخير ، تحليل النشاط التسويقي للخدمات الاشهارية في المؤسسة العمومية للإذاعة المسموعة EPRS مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2001.
- الطالبة فطيمة بزعي، دور إستراتيجية المؤسسة في تحديد المزيج التسويقي مع دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، مذكرة الماجستير ،جامعة الجزائر ،2008.
- الطالبة نور الهدى بوهنتالة دور أنشطة الإمداد في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة الأسمت بعين التوتة ،مذكرة ماجستير ،جامعة الحاج لخضر باتنة،2009.
- الطالب قازي ثاني لطفي ، تحليل نمطي لمتغيرات نموذج البرمجة بالأهداف ، مذكرة ماجستير ، تلمسان ، 2006.

الرسائل بالفرنسية:

- J. Francois، Planification des chaînes logistiques : Modélisation du système décisionnel et Performance ، Thèse de doctorat ، École doctorale des sciences physiques et del'ingénieur Université Bordeaux 1, France (2007).
- S. E. Merzouk, problème de dimensionnement de lots et de livraisons : application au cas d'une chaîne logistique, Thèse de doctorat, université de technologie de Belfort-Montbéliard (2007) .

الأنترنت:

- [www.abc.Marketing.com/concept.abc.13.%](http://www.abc.Marketing.com/concept.abc.13.%)
- [www.cocpa.org.sa/sa\\_03/14.htm](http://www.cocpa.org.sa/sa_03/14.htm)
- <http://www.uinctad.org/>
- [www.sci-hub.org](http://www.sci-hub.org)

## مسار المقابلة

..... ما هي أهداف المؤسسة مستقبلا؟  
.....

..... مكانة المؤسسة في مجال المنافسة؟ وما هي حصتها السوقية؟  
.....

..... ما هي الأعوان الاقتصادية المؤثرة على نشاط مؤسستكم؟  
.....

..... هل تقومون في نهاية كل سنة بتقييم مدى تحقيق أهدافكم؟  
.....

..... ما هي التوجهات المستقبلية لنشاط المؤسسة؟  
.....

..... من هم زبائن مؤسستكم؟  
.....

..... هل هناك قطاع سوقي تركز عليه المؤسسة؟  
.....

..... عند تحديد أسعار المنتجات هل تأخذون بعين الاعتبار قدرة المستهلك؟  
.....

.....

كيف تتعاملون في حالة تخفيض الأسعار من قبل المنافسين؟.....

.....

..... ما هي نقاط قوة منتجاتكم مقارنة بالمنافسين؟.....

.....

..... كيف بإمكان توسيع أسواقكم مستقبلاً؟.....

.....

..... كيف تقيمون السياسة التوزيعية بالمؤسسة وهل لها أثر على الحصة السوقية؟.....

.....

..... هل تم تعديل قائمة الوسطاء الذين يتعاملون مع المؤسسة؟.....

.....

..... هل لديكم نموذج معين تعتمد عليه المؤسسة لتصريف منتجاتها؟.....

.....

..... هل ترون أن الأنشطة التوزيعية المعتمدة تحسن من مبيعاتكم؟.....

.....

..... هل تستعينون بالأنشطة الترويجية في هذا المجال؟.....

.....

..... ما هي أخطار المنافسين على نشاطكم؟

.....

..... هل تقدمون خدمة للوسطاء تعد هي الفاصلة أو المميز لسلعكم مقارنة بالمنافسين؟

.....

..... ما هي توجهات المؤسسة مستقبلا في مجال الاستثمار؟

.....

و شكرا لكم

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POUPLAIRE

## وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT SUPERIEURE ET DE LA RECHERCHE SCIENTIFIQUE

UNIVERSITE ABOU-BEKR BELKAÏD  
-TLEMSEN-

FACULTE DES SCIENCE  
ECONOMIQUES ET DE GESTION  
ET SCIENCE COMMERCIALE



جامعة أبي بكر بلقايد  
- تلمسان -

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير  
والعلوم التجارية

### إستبيان موجه لعمال شركة الخزف المنزلي تافنة يتضمن دراسة الخدمات التوزيعية بها

الرجاء منكم ملاً المعلومات الآتية لاستخدامها في بحث حول الخدمات التوزيعية:

السن : [ ] 30-20 [ ] 45-30 [ ] 60-45  
المستوى التعليمي: أقل من الثانوي [ ] ثانوي [ ] جامعي [ ]  
الوظيفة المشغولة: .....

الرجاء منكم وضع علامة X أمام الإجابة التي ترونها صحيحة

سلم الإجابة					السؤال	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق		
					هل سبق لكم أن شاهدتم انقطاع في المخزون؟	1
					هل هناك يوم ما تأخرت فيه عملية الإنتاج؟ (تأخر)	2
					هل تم تأجيل عملية الإنتاج من قبل؟ (إلغاء)	3
					هل تم ملاحظة عيوب في الوحدات المنتجة أدى إلى التوقف عن الإنتاج؟	4
					هل حدث خطأ ما في عملية الشحن بالنسبة للمبيعات الموجهة للوسطاء؟	5
					هل حدث لكم خطأ في توجيه وسائل النقل عند خروجها من المؤسسة؟	6
					هل سبق لكم خطأ في تسجيل نوعية الطلبية في الحاسب؟	7
					هل سبق لكم و أن قمتم بشحن منتج آخر عوض المنتج المطلوب؟	8

					هل قمتم بشحن وسائل النقل بمنتجات غير مطابقة للمواصفات المطلوبة؟	9
					هل تم استبدال منتج الوطاء بمنتجات بديلة؟	10
					هل تم تأخير طلبية وسيط ما إلى موعد لاحق؟	11
					هل سبق لكم سوء تفاهم بين الوسيط و ممثل الخدمة حول تاريخ التسليم؟	12
					هل سبق لكم سوء تفاهم بين الورشات و مصلحة البيع حول موعد التسليم؟	13
					هل سجلتم أعطاب أثناء عملية المناولة و الشحن؟	14
					هل لديكم وسائل نقل خاصة بالطلبات المستعجلة؟	15
					هل تم الإنتاج دون استلام الطلبات؟	16
					هل اكتشفت عيوب بالمنتجات وهي في المخازن؟	17
					هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء التوزيع الداخلي؟	18
					هل اكتشفت عيوب بالمنتجات أثناء عملية الشحن و النقل؟	19
					هل اكتشفت عيوب بالمنتجات بعد وصولها إلى الوسيط؟	20
					هل قمتم باستبدال بعض الوحدات بعد إصابتها بأضرار؟	21
					هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوطاء في حالة عدم إستفائها الكمية المطلوبة؟	22
					هل تم إرجاع طلبيات من قبل الوطاء في حالة عدم مطابقتها للتنوع المطلوبة؟	23
					هل تم تحول بعض الوطاء من جراء عدم تقديم الطلبية في الموعد المحدد؟	24
					هل تم إرجاع الطلبات كاملة في حالة وجود عيوب بها؟	25

- ماهي الاقتراحات و التوصيات التي تراها مناسبة و تسمح للمؤسسة بتحسين خدماتها في مجال توزيع منتجاتها ؟

وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير

## ملخص الدراسة

يهدف هذا البحث إلى إبراز دور و أهمية الشبكة اللوجستية بالمؤسسات الإنتاجية من خلال تنظيم النشاط التوزيعي، مما يتيح للمنتج خيارات متعددة لبلوغ أهدافه التي بالإمكان أن تكون متناقضة ، مما يلزمه الاستعانة بمعايير وطرق تساعد في الحصول على أحسن بديل ،ومن بينهم طريقة البرمجة الخطية بالأهداف ، حيث تطرقنا في هذا البحث الى الإطار النظري للنشاط التسويقي و عناصره، مبرزين دور عنصر التوزيع ونظام التوزيع المادي ،ثم انتقلنا الى الأنماط التنظيمية المرتبطة به، محاولين إسقاط الباب النظري على شركة CERTAF بمغنية معتمدين على مقابلة مع مسؤولي الشركة، و إستبيان وزعناه على العمال ، بالإضافة إلى تلك المعلومات المتواجدة بمقرها ، و حولنا تطبيق نموذج البرمجة الخطية بالأهداف للحصول على القناة الأكثر ملائمة لنشاط الشركة مستخدمين برنامج LINGO في حل المسألة ، و خلصنا إلى أنه يمكن الاعتماد على القناة التوزيعية كسلاح تنافسي من أجل التوسع والزيادة في الحصة السوقية ،و يوصي هذا البحث بضرورة إتباع المنهج التسويقي بالنسبة للمؤسسات ، وضرورة إعداد برنامج توزيعي من طرف إدارة المؤسسة و ذلك بإشراك جميع أعضاء القنوات التوزيعية مع التزام كل الأطراف بتنفيذه.

**الكلمات المفتاحية:** النظام التسويقي، التوزيع، التوزيع المادي، الإمداد، الأنماط التوزيعية، البرمجة الخطية بالأهداف.

## Résumé :

L'étude vise à démontrer le rôle et l'importance du réseau logistiques au niveau des entreprises productives , L'organisation de l'activité de distribution ,met le producteur face à beaucoup de choix pour atteindre ses objectifs qui sont contradictoires, ce qui l'oblige à utiliser différentes méthodes et critères pour atteindre le meilleur choix. Parmi ces méthodes figure le goal programming. Dans cette thèse la partie théorique portera sur le cadre conceptuel de l'activité marketing et ses composantes. Elle se penchera plus spécifiquement sur la distribution, le système de distribution physique et ses différents types d'organisation. L'étude empirique a été faite dans l'entreprise de CERTAF située dans la région de Maghnia ,elle a été réalisée à l'aide d' interview avec les responsables ,d' un questionnaire distribués au travailleurs et de différentes données situées au siège de l'entreprise. La méthode de goal programming a été en outre utilisée pour trouver le canal de distribution le plus commode simulé dans le logiciel LINGO .Les résultats de l'étude présentent le canal de distribution comme une arme concurrentielle susceptible d'augmenter la part du marché. L'étude recommande l'adoption d'une optique marketing, elle souligne la nécessité d'une élaboration participative du programme de distribution impliquant l'ensemble des membres des canaux de distribution.

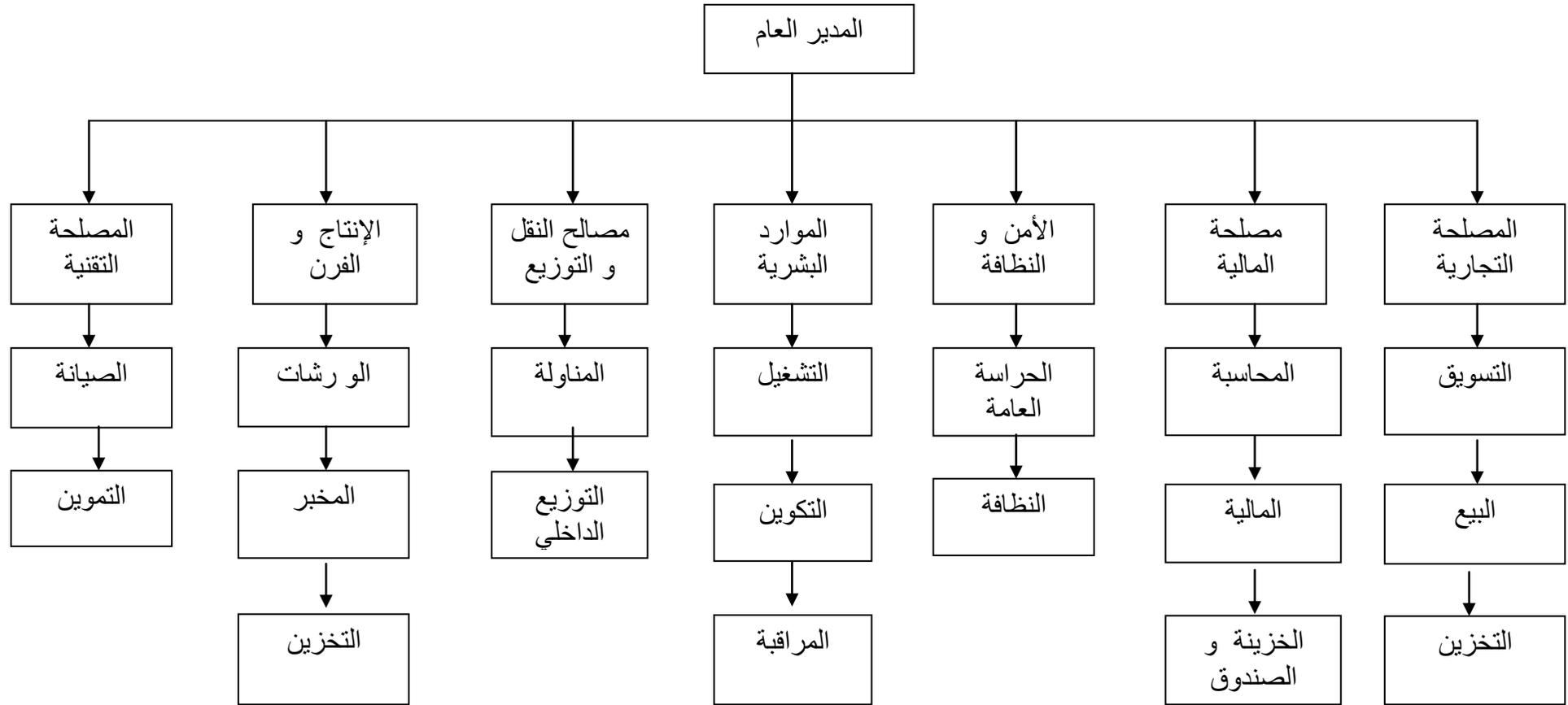
**Mot clés :** le système marketing ,la distribution ,la distribution physique ,logistique ,les types de distribution, goal programming.

## Abstract :

The aim of study is to demonstrate the role and the importance of the logistic network at the level of productive enterprises through the organization of the distribution activity which gives the producer various choices for reaching his contradictory goals .This urges him through different methods and criteria to make the best choice .The goal programming is one of these methods .The theoretical part of this thesis will deal with the conceptual framework of the marketing activity and components that will focus more specifically on the distribution .The physical distribution and its different types of organization .The empirical study carried out in CERTAF entreprise in the region of Maghnia in the wilaya of Tlemcen ,Algeria ,was fulfilled by means of interviews with the entreprise workers and the data related to the entreprise itself. The goal programming method is also used in order to find the most practical convenient way of distribution in a s LINGO ofware. The results of the study present the distribution channel as a competitive means susceptible to increase the part of the market . The study requires the adoption of a marketing optic. It emphasizes on the necessity of a participating elaboration of the distribution program involving all the members of the distribution channels.

**Keywords:** the marketing system, distribution , the physical distribution, logistic, the types of distribution, the goal programming method.

الشكل (4-1): الهيكل التنظيمي للشركة



المصدر : من مصلحة الموارد البشرية

\* قائمة الأشكال \*

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
7	تدرج الحاجات الإنسانية	الشكل (1-1)
10	الأنواع المختلفة للأسواق العلاقات	الشكل (2-1)
11	مختلف المكانات التي تشغلها وظيفة التسويق	الشكل (3-1)
12	المنهجية التسويقية	الشكل (4-1)
34	مراحل دورة حياة المنتج	الشكل (5-1)
43	منحنى الطلب	الشكل (6-1)
47	إستراتيجية كشط السوق	الشكل (7-1)
48	إستراتيجية إختراق السوق	الشكل (8-1)
58	الوسائل المختلفة في العلاقات العامة	الشكل (9-1)
64	التكامل بين عناصر المزيج التسويقي	الشكل (10-1)
81	يوضح نظام الإمداد الشامل بالمؤسسات الإنتاجية	الشكل (1-2)
87	التداخل بين عناصر التوزيع المادي	الشكل (2-2)
94	تغليف المنتج و علاقته بأنشطة التوزيع المادي	الشكل (3-2)
122	تكاليف التخزين الإجمالية	الشكل (4-2)
146	الأشكال المختلفة لقنوات توزيع السلع الاستهلاكية	الشكل (1-3)
146	الأشكال المختلفة لقنوات توزيع السلع الانتاجية	الشكل (2-3)
181	المفضلة بين القناتين	الشكل (3-3)
202	الهيكل التنظيمي بالشركة	الشكل (1-4)
210	تطور مبيعات الشركة حسب المنتجات	الشكل (2-4)
217	الوظيفة التجارية و الأقسام التابعة لها	الشكل (3-4)
229	أهمية الأنشطة الترويجية بالشركة	الشكل (4-4)
233	قنوات التوزيع المتبعة من طرف الشركة	الشكل (5-4)

239	إقتراحات العمال لتحسين الخدمات التوزيعية	الشكل (4-6)
247	مؤشر دقة التسليم من حيث الكمية المطلوبة	الشكل (4-7)
251	مؤشر دقة التسليم من حيث النوعية المطلوبة	الشكل (4-8)
254	مؤشر دقة مواعيد التسليم	الشكل (4-9)
257	مؤشر معدل الضرر الملحق بالمنتج	الشكل (4-10)
260	مؤشر معدل الفقد في المبيعات	الشكل (4-11)
263	التمثيل البياني للمستوى العام لخدمة التوزيع	الشكل (4-12)

\* قائمة الجداول \*

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
20	المنافع التي يقدمها النشاط التسويقي	الجدول (1-1)
35	ترتيب عناصر المزيج التسويقي خلال دورة حياة المنتج	الجدول (2-1)
49	المقارنة بين إستراتيجيتي التسعير	الجدول (3-1)
59	خصائص العناصر الرئيسية في المزيج الترويجي	الجدول (4-1)
77	مقارنة بين الإستراتيجيات التوزيعية الممكنة	الجدول (1-2)
89	عناصر الخدمة المقدمة للعملاء	الجدول (2-2)
90	يوضح معايير خدمة العملاء	الجدول (3-2)
106	المساهمة النسبية لوسائل النقل الداخلي و-م-أ	الجدول (4-2)
109	الترتيب النسبي لتكلفة و خصائص الأداء لوسائل النقل	الجدول (5-2)
111	ترتيب وسائل النقل من حيث معايير المفاضلة	الجدول (6-2)
157	الخدمات التي يقدمها الوسطاء الوظيفيين للمنتج	الجدول (1-3)
168	التقسيمات المختلفة لمتاجر التجزئة	الجدول (2-3)
179	التحليل الحدي	الجدول (3-3)
180	التحليل عن طريق عتبة المردودية	الجدول (4-3)
183	معطيات تقديرية للقنوات التوزيعية	الجدول (5-3)
184	معلومات عن مختلف القنوات التوزيعية	الجدول (6-3)
191	الانحرافات الممكنة في دالة الهدف	الجدول (7-3)
194	معلومات حول تكاليف المفاضلة و الأهداف	الجدول (8-3)
195	نتائج المثال التطبيقي	الجدول (9-3)
201	توزيع العمال على مختلف المصالح	الجدول (1-4)
207	الطاقة الانتاجية بالشركة	الجدول (2-4)
207	التنبؤات و الإنجازات لمنتجات الشركة	الجدول (3-4)

208	تطور منتجات الشركة	الجدول (4-4)
209	تطور مبيعات الشركة حسب المنتجات	الجدول (5-4)
211	تطور مشتريات المواد الأولية بالشركة	الجدول (6-4)
212	تطور اليد العاملة بالشركة	الجدول (7-4)
214	أهم نقاط القوة و الضعف بالشركة	الجدول (8-4)
219	تشكيلة منتجات الشركة	الجدول (9-4)
222	مساهمة كل منتج في رقم أعمال الشركة	الجدول (10-4)
225	الأسعار المختلفة لمنتجات الشركة	الجدول (11-4)
226	تطور أسعار المنتجات الحمراء	الجدول (12-4)
228	تطور ميزانية الترويج	الجدول (13-4)
229	أهمية الأنشطة الترويجية بالشركة	الجدول (14-4)
233	تطور مبيعات الشركة حسب الوسطاء	الجدول (15-4)
234	تطور أعضاء القناة التوزيعية	الجدول (16-4)
238	تطور مبيعات الشركة حسب المناطق	الجدول (17-4)
240	معلومات حول التكاليف المفاضلة و الأهداف	الجدول (18-4)
241	نتائج المثال التطبيقي	الجدول (19-4)
246	تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر الكمية المطلوبة	الجدول (20-4)
249	تعديل نتائج القياس للمؤشر 1 وفقا لقيم الانحراف المعياري	الجدول (21-4)
250	تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر النوعية المطلوبة	الجدول (22-4)
252	تعديل نتائج القياس للمؤشر 2 وفقا لقيم الانحراف المعياري	الجدول (23-4)
253	تقييم الخدمات التوزيعية وفق مؤشر دقة مواعيد التسليم	الجدول (24-4)
255	تعديل نتائج القياس للمؤشر 3 وفقا لقيم الانحراف المعياري	الجدول (25-4)
256	تقييم الخدمات التوزيعية وفق معدل الضرر الملحق بالمنتج	الجدول (26-4)
258	تعديل نتائج القياس للمؤشر 4 وفقا لقيم الانحراف المعياري	الجدول (27-4)

259	تقييم الخدمات التوزيعية وفق معدل الفقد في المبيعات	الجدول (4-28)
261	تعديل نتائج القياس للمؤشر 5 وفقا لقيم الانحراف المعياري	الجدول (4-29)
262	تقييم المستوى العام لخدمة التوزيع من خلال المؤشرات الأربعة	الجدول (4-30)